



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND
PROPOSALS FOR IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Dóra Holík

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Bc. Dóra Holík
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíl práce a metody
zpracování Teoretická
výchozí práce Analýza
současné situace Návrhy
řešení
Závěr
Seznam použité
literatury Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je zhodnotit finanční situaci zvoleného podniku, identifikovat slabé stránky v této oblasti a na základě provedené analýzy navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení finančního zdraví podniku.

Student zpracuje teoretická východiska z oblasti ekonomické a finanční analýzy podniku, analyzuje současný stav ve zvoleném podniku pomocí vybraných metod, provede komparaci, identifikuje podstatné trendy ve vývoji a navrhne doporučení ke zlepšení finančního zdraví podniku.

Základní literární prameny:

BERMAN, Karen, Joe KNIGHT, John CASE a Eva FRYJAUFOVÁ. Finanční inteligence pro manažery: klíč ke skutečné hodnotě čísel. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3724-6.

FOTR, Jiří et al. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-2-5-0032-2.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na zhodnocení finanční situace společnosti Mediterran Slovakia s.r.o. v letech 2003 až 2015 za pomoci zvolených metod a ukazatelů ekonomické a finanční analýzy. Získaná data jsou pro lepší znázornění situace společnosti porovnávána s daty tří konkurenčních firem. Na základě zjištěných skutečností jsou navržena opatření na zlepšení finanční situace společnosti.

Abstract

This diploma thesis focuses on the assessment of the financial situation of Mediterran Slovakia ltd. between 2003 and 2015 with chosen methods and indicators of economic and financial analysis. Obtained data are compared with the data of three competing companies to better illustrate the company's situation. There are some proposed measures to improve the company's financial situation based on the gained information.

Klíčová slova

Hodnocení finanční situace, finanční analýza, absolutní ukazatelé, rozdílové ukazatelé, poměrové ukazatelé, SWOT, řízení pohledávky, rentabilita, kurzové riziko

Key words

Evaluation of the financial situation, financial analysis, absolute indicators, differential indicators, financial ratios, SWOT, management of receivables, profitability, foreign exchange risk

Bibliografické citace diplomové práce

HOLÍK, D. *Zhodnocení finanční situace podniku a návrhy na zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 167 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Kristína Sággy Estélyi, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2017

.....

Podpis studenta

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala své vedoucí diplomové práce, paní Ing. Kristíně Sághy Estélyi, Ph.D., za odborné vedení, trpělivost, cenné připomínky a odborné rady, které jsem během zpracování této práce dostala. Mé poděkování patří i zaměstnancům ekonomického oddělení firmy Mediterran Slovakia s.r.o. za všechny poskytnuté podklady a informace, které jsem k vyhotovení své práce potřebovala, a za ochotu a praktické rady, které mi poskytli. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat všem, kdo mě podporovali a věřili mně během studia.

OBSAH

OBSAH.....	8
Úvod	11
Cíle a metody tvorby práce	12
1 Teoretické východiska práce	14
1.1 Analýza podniku a jeho okolí	14
1.1.1 Vnitřní okolí podniku	14
1.1.2 Vnější okolí podniku	15
1.1.3 SWOT analýza	18
1.2 Finanční analýza	19
1.3 Metody, postupy a ukazatele finanční analýzy	20
1.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	21
1.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů	22
1.3.3 Analýza poměrových ukazatelů	23
1.3.4 Ukazatele na bázi na cash flow	31
1.3.5 Soustava ukazatelů	32
1.3.6 Souhrnné ukazatele hospodaření	34
2 Analýza problému a současného stavu	37
2.1 Charakteristika společnosti	37
2.1.1 Historie společnosti	37
2.1.2 Současnost	38
2.1.3 Vize do budoucna	39
2.1.4 Organizační struktura	40
2.1.5 Využívané technologie firmy	40
2.1.6 Portfolio produktu	42
2.2 Konkurenční podnik 1 (KP1)	44

2.3	Konkurenční podnik 2 (KP2).....	44
2.4	Konkurenční podnik 3 (KP3).....	45
2.5	Model McKinsey 7S.....	46
2.6	Porterův model konkurenčních sil	48
2.7	SLEPT	52
2.8	SWOT.....	57
2.9	Analýza finanční situace podniku	62
2.9.1	Analýza stavových ukazatelů	63
2.9.2	Analýza soustavu ukazatelů u konkurenčních podniků	75
2.10	Analýza rozdílových ukazatelů	84
2.10.1	Čistý pracovní kapitál ČPK	84
2.10.2	Čisté peněžní prostředky ČPP.....	85
2.10.3	Čistý peněžní majetek ČPM	87
2.11	Analýza poměrových ukazatelů	88
2.11.1	Ukazatele likvidity	88
2.11.2	Ukazatele rentabilita.....	91
2.11.3	Ukazatel zadluženosti.....	95
2.11.4	Ukazatel aktivity	101
2.11.5	Ukazatele produktivity	108
2.11.6	Ukazatele provozní činnosti	110
2.11.7	Ukazatelé na báze Cash Flow	114
2.11.8	Analýza soustava ukazatelů.....	116
2.12	Souhrn finanční analýzy	121
3	Návrhy opatření ke zlepšení finančního zdraví.....	124
3.1	Řízení pohledávky.....	124
3.2	Zvýšení rentability	132

3.2.1	Jako zvýšit tržby	133
3.2.2	Jak snížit náklady	135
3.3	Kurzové riziko	147
ZÁVĚR.....		154
LITERATURA.....		156
Seznam použitých zkratk		163
Seznam obrázků		164
Seznam grafů		164
Seznam tabulek		165
Seznam příloh		166
Příloha.....		168

Úvod

Finanční analýza je v současnosti velmi důležitou součástí každého podnikání. Pokud chce být společnost v dnešním konkurenčním prostředí úspěšnou, musí vědět, jak na tom je. Nejlepším způsobem ke zjištění její situace je provedení ekonomickou finanční analýzu, co jsou soubory činnosti, které nám pomůže zjistit finanční zdraví podniku, odhalit slabé stánky a provést opatření aby se nestali hrozbou, a také silné stránky a způsoby jak to nejlíp využívat aby se stali příležitostí. Ekonomická a finanční analýza je blízko spojena s účetnictvím, neboť všechny potřebné data se nacházejí v účetní výkazy v rozvaze, ve výkaz zisku a ztrát a v přehledu o peněžních tocích.

O podnik se zajímají nejenom manažeři, zaměstnanci nebo investoři, ale rovněž řada dalších osob i institucí. Manažeři podle finanční analýzy dokážou vytvořit finanční plány i několik let dopředu, neboť mají mnohem více informací než externí uživatelé. Naopak zaměstnanci chtějí mít jistotu v zaměstnání, možnosti výhod, benefitů či kariérového růstu. Investoři chtějí mít jistotu, že jejich peníze jsou v bezpečí a taky se dokážou úročit. O společnost se rovněž zajímají banky, stát i obchodní partneři.

Nejdůležitějším úkolem finanční analýzy je provést detailní rozbor finanční i ekonomické situace společnosti a podle toho určit finanční zdraví podniku, zjistit výhledy do budoucna, pak stanovit cíle, aby společnost byla úspěšná a dosahovala zisků. Tento rozbor by se měl provádět každý rok, aby bylo možné sledovat, jak se mění situace, nebo zda náhodou nehrozí nějaké nebezpečí v podniku. Analýza pomůže při rozpoznání slabých stránek a nedostatků, taktéž při provádění opatření, aby se tomu podařilo zabránit.

V mé diplomní práci provedu tedy ekonomickou i finanční analýzu na konkrétní společnost Mediterran Slovakia s.r.o., kterou postihla celosvětová finanční krize, a uvidíme, jaký to mělo dopad oproti předchozím letům. Analýza bude prováděna na 13 let od roku 2003 až do roku 2015, tím pádem hodnoty budou lépe porovnatelné. Také budu analyzovat i konkurenční společnosti, které krize rovněž nešetřila, a tak se dozvíme, který podnik byl nejvíce zasažen. Na konci uvedu několik opatření pro zlepšení finančního zdraví společnosti

Cíle a metody tvorby práce

Hlavním cílem mé diplomové práce je analýza ekonomické a finanční situace ve společnosti Mediterran Slovakia s.r.o. (dále jen Mediterran), v letech 2003 – 2015 a návrhy na opatření, která by vedla ke zlepšení finanční zdraví společnosti.

Dílčí cíle jsou:

- Sběr informací pro teoretická východiska práce a od podniků pro ekonomickou a finanční analýzu,
- analýza společnosti a jejích strategií,
- porovnání získaných dat z ekonomické a finanční analýzy (mezi lety 2003 – 2015), s hodnotami konkurentu (mezi lety 2006 – 2015),
- formulace návrhu na opatření, vedoucího ke zlepšení finanční zdraví podniku.

Jedná se o výrobní společnost, která vyrábí betonovou střešní krytinu. Vybrala jsem si tuto firmu hlavně proto, že její údaje bylo zajímavé, mohla jsem provést dlouhodobou analýzu a vedoucí i zaměstnanci společnosti byli velice ochotní poskytnout potřebné informace.

Hlavním zdrojem pro provedení finanční a ekonomické analýzy jsou firemní účetní výkazy finančního účetnictví, Rozvaha, Výkaz zisku a ztrát, Přehled o peněžních tocích (Cash flow) a výroční zprávy společnost mezi lety 2003 – 2015, také osobní konzultace s vedoucím společnosti a zaměstnanci z ekonomického oddělení a jich cenné rady.

Vybrala jsem ještě tři další společnosti, které rovněž působí v tomtéž odvětví, abych mohla získané údaje porovnat, a to proto, abych zjistila, jak je na tom společnost Mediterran, oproti svým konkurentům. Všechny tři společnosti však chtěly zůstat v anonymitě, a proto na ně budu odkazovat jako na „*konkurenční podnik 1*“, „*konkurenční podnik 2*“ a „*konkurenční podnik 3*“.

Metody aplikované při vypracování závěreční práce

Teoretické východiska práce se zabývá finanční i ekonomickou analýzou z teoretického hlediska, zaměřuje se na metody, které pak budou použité v další části práce. Pro sběr data jsem používala odbornou literaturu, odborné články, osobní konzultace a internet.

Analýza problému a současného stavu se zaměřuje na komplexní analýzu, kde bude prováděná podle poznatků z teoretické části:

- Provedu analýzu současného stavu společnosti, zjistím cíle a pohledy do budoucna,
- pak analýzu trhu, vymezením, jaké vnitřní i vnější faktory společnost ovlivňují, pomocí strategických metod, SLEPT, Porterův konkurenční sil a Model McKinsey 7S,
- pak zjištěné informace vyhodnotím ve SWOT analýze, i za pomoci bodového hodnocení, abychom věděli, na co se má společnost nejvíce zaměřovat,
- pak přidě na řadu finanční analýza všech čtyř společnosti, pomocí peněžních, matematicko-statistických metod (bonitní a bankrotní modely) a logických vazeb (pyramidový rozklad), a porovnávání výsledku,
- výpočet ukazatelů i interpretace výsledků a porovnání s doporučenými hodnotami,
- a nakonec souhrn údajů z finanční analýzy.

Část návrhy na opatření ke zlepšení finančního zdraví se bude zabývat s návrhem k zlepšení pomocí údajů a zjištění, které jsem získala v části, analýza problému a současného stavu mé diplomní práci. Budu navržená konkrétní řešení, které by společnost mohla využít a tím pádem ještě víc vylepšit své finanční zdraví. Tyto návrhy budou přidány společnosti, a doufám, že společnost využije je alespoň jako základ pro zlepšení.

1 Teoretické východiska práce

1.1 Analýza podniku a jeho okolí

Podnikem rozumíme jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu. Není rozhodující, zda podnik při své činnosti dosahuje zisku, ale že oslovuje zákazníky s nabídkou svých činností. Není rozhodující ani, jakou právní podobu na sebe podnik bere. Základním cílem subjektů, které označujeme jako podnik, je přežít, uchovat se jako podnik.¹

Okolí je vše, co stojí mimo podnik jako organizaci. Každý podnik je otevřený systém, jednotka, která má vztahy k okolí, ve kterém působí. Výsledky podniku ve značné míře závisí na vnějších faktorech, které vystupují jako příležitosti či hrozby. Znalost podnikového okolí je důležitá pro:

- pochopení vztahů s okolím,
- schopnost adaptace na okolí,
- využití možností pro ovlivňování okolí.

Podnikové okolí lze rozdělit na **vnitřní** a **vnější**.²

1.1.1 Vnitřní okolí podniku

Je představováno souhrnem sil, které působí uvnitř podniku a již mají specifické dopady na řízení podniku. Analýza vnitřního okolí má být zaměřena na silné a slabé stránky podniku ve vztahu ke konkurenci. Vnější faktory se odrážejí v interních funkcích (marketingových, výrobních, finančních, personálních, výzkumu a vývoje atd.), možných cílech a strategiích.³

Model McKinsey 7S

Analýza 7S byl sestaven poradenskou firmou McKinsey&Co (1982). Je určen k analýze vnitřního prostředí firmy. Analýza se skládá ze sedmi elementů, které jsou navzájem propojené. Prvé tři elementy jsou tvrdé a zbytek čtyři jsou měkké.

1. **Strategie** – vyjadřuje, jak organizace dosahuje své vizí a strategických cílů a jak reaguje na příležitosti a hrozby v daném oboru.

^{1,2,3} DVOŘÁČEK, J., SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*, s. 1 – 4.

2. **Struktura (organizace)** – vyjadřuje organizační strukturu, způsob delegování úkolů, spolupráci a týmovou práci, komunikaci a přenos informací.
3. **Systém** – jsou prostředky, postupy a systémy, které slouží k řízení, např. komunikační, informační, kontrolní, dopravní, řízení výroby.
4. **Schopnost** – soubor schopností, jimiž podnik disponuje, uložený v jeho lidech, ale i v jeho procedurách, know-how, návycích.
5. **Spolupracovníci** – jedná se o lidské zdroje v organizaci, jejich funkce, vztahy, způsob chování, postoje, motivace, odměňování.
6. **Styl** – upření pozornosti a volba prostředků, vytčení toho, čemu vedení dává přednost a jakými prostředky plní svou úlohu.
7. **Sdílené hodnoty** – hodnoty, ideje, cíle, motivy, které sdílí celý podnik, na něž se orientuje a podle nichž oceňuje lidi.^{4,5}

Dlouhodobý úspěch, schopnost přizpůsobovat se proměnlivých požadavkům okolí a využít všech šancí, které se nabízejí, závisí na harmonizaci všech sedmi faktorů podnikového managementu, na jejich sladění, které vede k vytvoření silné firemní kultury. Podstatná není dokonalost jednotlivých komponent, ale jejich vzájemná konzistence. Jednotlivé faktory se musí vzájemně podporovat.⁶

1.1.2 Vnější okolí podniku

Analýzy vnějšího prostředí je vymezení relevantního prostředí a faktorů, které mohou podnik ovlivňovat. Vnější prostředí podniku je zjednodušeny vše, co se nachází vně podniku. Pro potřeby strategické analýzy jsou však zajímavé pouze ty faktory, které mají vliv na podnik. Prostředí, které na podnik působí, ale které se nachází mimo rámec vlivu podniku.⁷

Analýza STEP

STEP analýza je jednoduchým a přesto efektivním nástrojem k ohodnocení prostředí na podniku.

⁴ JIRÁSEK, J. A. *Strategie*, s. 72.

⁵ CIMBÁLŇÍKOVÁ, L. *Strategické řízení*, s. 62-63.

⁶ PRAŽSKÁ, L. *Řízení obchodních firem*, s. 15.

⁷ Dostupné z: <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=kalkulace&hlaska=2&PHPSESSID=5779427b687c9d76715090df5a85854e>.

Sociálně kulturní – zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot. Předmětem analýzy jsou: demografie, mobilita obyvatelstva, úroveň vzdělání, distribuce příjmů.

Technologický – zahrnuje faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů a know-how. Předmětem analýzy jsou: vládní výdaje na vědu a výzkum, podpora vlády v oblasti výzkumu, transfer technologií, míra zastarávání výrobních prostředků.

Ekonomický – zahrnuje faktory, které souvisejí s toky peněz, zboží, služeb, informací a energií. Předmětem analýzy jsou: trend vývoje domácího hrubého produktu, úroková míra, inflace, nezaměstnanost.

Politicko-právní – zahrnuje faktory, které souvisejí s distribucí moci mezi lidmi, včetně jednání místních i zahraničních vlád. Předmětem analýzy jsou: daňová politika, ochrana životního prostředí, legislativa, regulace zahraničního obchodu.⁸

Porterova analýza konkurenčního prostředí

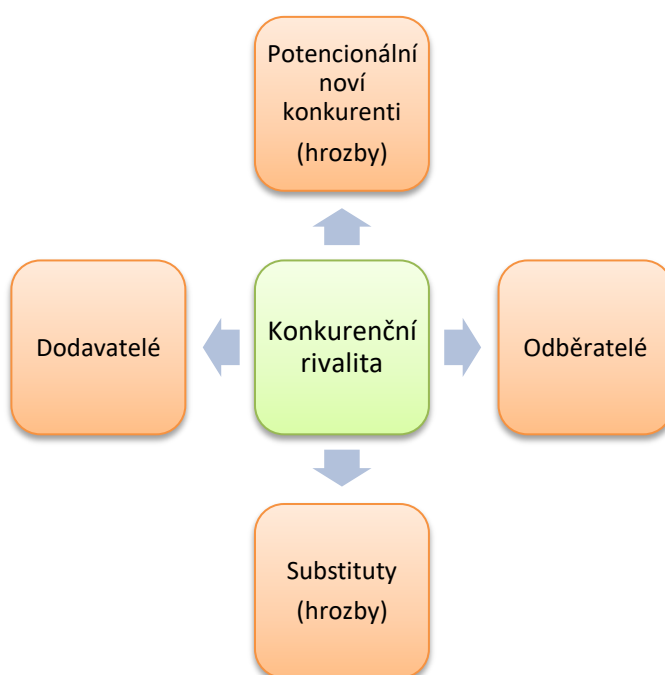
Harvardský profesor Michael Porter vypracoval a poskytl praktický analytický rámec pro určení konkurenční strategie zahrnující analýzu konkurenčního prostředí. Porterův model pěti konkurenčních sil umožňuje popsat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí uvnitř každého jednotlivého odvětví, a tak vytváří základu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody organizace. Porter identifikuje hlavní síly odvětví, které určují chování konkurentu. Hlavní síly odvětví jsou znázorněny na *obrázku č. 1*. Porter zároveň vyslovuje myšlenku, že zisk dosahovaný v odvětví je ovlivňován těmito silami.

Každá z pěti konkurenčních sil ovlivňuje specifickým způsobem intenzitu konkurence uvnitř daného prostředí.

- **Nově stupující konkurenti** – jejich vstup je závislý na atraktivitě odvětví a na existence resp. neexistence specifických bariér na vstupu. Nejobvyklejší bariéry na vstupu jsou ekonomické limity, přístup k distribučním kanálům, vládní a legislativní zásahy atd.

⁸ TICHÁ, I., HRON, J. *Strategické řízení*, s. 72-73.

- **Síla dodavatelů** – vysoké náklady při změně dodavatele, silná image dodavatele, dodavatel nepřikládá velký význam dlouhodobým vztahům se zákazníky, nezákonné dohody mezi dodavateli, koncentrace dodavatele.
- **Síla odběratelů** – koncentrace odběratelů, existence alternativních zdrojů zásobování, součásti nebo materiál tvoří podstatnou část nákladů, a proto jsou odběratelé ochotní hledat nejlacinější dodavatele a věnovat mnoho času a energie k vyjednávání.
- **Substituční a komplementární produkty** – jsou vždy projevem vyšší intenzity konkurence ve sledovaném odvětví. Tato hrozba může mít mnoho podob a forem. Např. výrobci nábytku mohou soutěžit s ostatními výrobky, na které domácnosti vynakládají peníze, jako jsou televizory, pračky, ledničky atd.
- **Konkurence uvnitř odvětví** – je ovlivněna řadou faktorů, přičemž rozhodující je počet konkurujících si subjektů, jejich strategické záměry, typ tržní konkurence, míra růstu trhu, rozmanitost sortimentu, možnosti diferenciací, atd.⁹



Obrázek 1. Model pěti sil

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*.)

⁹ CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Strategické řízení*, s. 41-42.

1.1.3 SWOT analýza

Je jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku vyrovnat se se změnami v jeho okolí. SWOT analýza identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, resp. příležitostmi a ohroženími.

Často je velmi obtížné odhadnout, zda určitý jev znamená příležitost či hrozbu a zda určitá charakteristika podniku představuje jeho silnou či slabou stránku. Ohrožení lze za jistých předpokladů změnit na příležitost, a naopak určitá příležitost se může změnit na hrozbu.¹⁰

Silné stránky – jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační přednost, je zdroj nebo schopnost, která umožňuje firmě získat konkurenční výhody. Může to být přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, vyspělá technologie, distribuční kanály nebo vyspělý tým top manažerů.

Slabé stránky – jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů a schopností, chyba v rozvoji nezbytných zdrojů. Manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, neúměrné finanční zatížení, morálně zastaralé stroje.

Příležitosti – jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, rostoucí počet obyvatel-zákazníků, uvedení nových technologií. Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska dlouhodobého vývoje prostředí a jeho vlivu na organizaci.

Hrozby – jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím výstupům organizace. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počet zákazníků, legislativní změny.¹¹

¹⁰ SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*, s. 91.

¹¹ KOŠTAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie plánování a realizace*, s. 55.

Při realizaci SWOT je nezbytné, abychom si stanovili účel využití, tedy k čemu budeme výsledky získané touto analýzou využívat. Standardně slouží jako podklad pro generování alternativ strategií s využitím matice SWOT. Dále můžeme využít k následujícím účelům: jako podklad pro definování vize; jako podklad pro zformulování strategických cílů; pro identifikaci kritických oblastí.¹²

1.2 Finanční analýza

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Pomáhá odhalit, zda je podnik dostatečně ziskový, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopen včas splácet své závazky a celou řadu dalších významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažérům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů, při rozdělování zisku.

Finanční analýza je nedílnou součástí finančního řízení, protože působí jako zpětná informace o tom, kam podnik v jednotlivých oblastech došel, v čem se mu jeho předpoklady podařilo splnit, a kde naopak došlo k situaci, které chtěl předejít nebo kterou nečekal.

Výsledky finanční analýzy však mohou poskytnout cenné informace pro budoucnost podniku, slouží nejenom ro vlastní potřebu firmy, ale i pro uživatele, kteří nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spjati hospodářsky, finančně.

Zpracování finanční analýzy vyžaduje získat dat, jež tvoří východisko pro kvalitní zpracování a dosažení relevantních výsledků. Základní zdroj dat představují účetní výkazy podniku – rozvaha, výkaz zisku a ztráty. Řadu cenných informací obsahuje také výroční zpráva.¹³

Účetní výkazy

Účetní výkazy zachycují pochyb podnikových financí ve všech jejich podobách a ve všech fázích podnikové činnosti. Jsou výchozím a základním zdrojem informací pro finanční analýzu pro všechny zainteresované subjekty uvnitř i vně podniku (pro

¹² GRASSEOVÁ, M. *Analýza podniku v rukou manažera*, s. 297.

^{13,12} KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, str. 15-16.

podnikové vedení, akcionáře, věřitele, investory, analytiky kapitálových trhů). Nutnou podmínkou je, aby tyto výkazy věrně odrážely skutečnou situaci podniku.¹⁴

Rozvaha

Rozvaha má podávat věrný obraz o finanční pozici podniku. Jednou z podmínek dosažení tohoto cíle je vykazání každého aktiva a závazku na správném místě rozvahy - ve shodě s jeho ekonomickým obsahem a s jeho určením.¹⁵

Výkaz zisku a ztráty

Zatímco rozvaha podniku má předpokládat informace, z nichž si může externí uživatel učinit názor na finanční pozici podniku, cílem výsledovky je podat informace o výkonnosti podniku, měřené na bázi výnosu a nákladů.¹⁶

Peněžní tok

Peněžním tokem se obvykle rozumí nejenom pohyb peněžních prostředků, ale i peněžních ekvivalentů. Předmětem přehledu o peněžních tocích je: prokázat změnu stavu peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů za uplynulé účetní období, a rozčlenit přírůstky a úbytky peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů do jednotlivých položek, které se vztahují k provozní, investiční a finanční činnosti.¹⁷

1.3 Metody, postupy a ukazatele finanční analýzy

Metody a postupy využívané při zpracování finanční analýzy se v průběhu historického vývoje standardizovaly. Tyto metody a postupy jsou tradiční a jsou v praxi oblíbeny pro svou jednoduchost.

K základním metodám, které se při finanční analýze využívají, patří:

- ***Analýza absolutních ukazatelů*** – horizontální a vertikální analýza.
- ***Analýza rozdílových ukazatelů*** – čistý pracovní kapitál, čisté peněžní prostředky, čistý peněžní majetek.
- ***Analýza poměrových ukazatelů*** – analýza likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti, produktivity, ukazatelů kapitálového trhu.
- ***Analýza soustav ukazatelů*** – Pyramidové soustavy ukazatelů

¹⁴ SLÁDKOVÁ, E. *Finanční účetnictví a výkaznictví*, s. 330.

¹⁵ KOVANICOVÁ, D. *Jak porozumět světovým, evropským, českým účetním výkazům*, s. 162.

¹⁶ Tamtéž, s. 166.

¹⁷ RYNEŠ, P. *Cash Flow v účetní závěrce*, s. 24.

- ***Souhrnné ukazatele hospodaření.***¹⁸

1.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

Finanční výkazy, které tvoří převážnou část vstupních informací, obsahují údaje, které se nazývají absolutní ukazatele. Veličiny stavové tvoří obsah výkazu rozvaha, kde k určitému datu je uvedena hodnota majetku a kapitálu. Naproti tomu účetní výkaz zisků a ztrát, jakož i výkaz Cash Flow uvádí veličiny tokové, tj. například tržby dosažené za uplynulé období.¹⁹

Stavové veličiny – jsou odrazem základního úkolu účetnictví, zachycují stav majetku a zdrojů jeho krytí vždy ke zvolenému časovému okamžiku. Tyto veličiny vlastně tvoří základ pro vyjádření všech ostatních druhů ukazatelů. Jedná se o položky rozvahy.

Tokové ukazatele – typickým tokovým ukazatelem je zisk, který představuje rozdíl mezi výnosy a náklady. Nefinanční ukazatele jsou nezbytnou součástí analýzy, přičemž se u nich nevyhází z údajů získaných ze základních účetních výkazů, ale spíše z údajů vnitropodnikového účetnictví a evidence. Do této kategorie můžeme být zařazeni i počet zaměstnanců, množství výrobků či zásob v neutrálních jednotkách, spotřeba energie, produktivita práce. Nefinanční ukazatele pomáhají zpřesňovat ukazatele finanční.²⁰

Horizontální analýza

Tato analýza přejímá přímo data, které jsou získávána nejčastěji z účetních výkazů (rozvahy podniku a výkazu zisku a ztráty). Vedle sledování změn absolutní hodnoty vykazovaných dat v čase se zjišťují také jejich relativní (procentní) změny. Změny jednotlivých položek výkazů se sledují po řádcích, horizontálně, a proto je tato metoda nazývána horizontální analýzou absolutních dat.²¹

Vertikální analýza

Při vertikální analýze se posuzují jednotlivé komponenty majetku a kapitálu, tzv. struktura aktiv a pasiv podniku. Ze struktury aktiv a pasiv je zřejmé, jaké je složení hospodářských prostředků potřebných pro výrobní a obchodní aktivity podniku a

¹⁸ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 59.

¹⁹ FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., a kol. *Tvorba strategie a strategické plánování*, s. 344.

²⁰ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*, s. 42.

²¹ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 13-17.

z jakých zdrojů byly pořízeny. Na schopnosti vytvářet a udržovat rovnovážný stav majetku a kapitálu závisí ekonomická stabilita podniku.

Označení vertikální analýza vzniklo proto, že se při procentním vyjádření jednotlivých komponent postupuje v jednotlivých letech odshora dolů a nikoliv napříč jednotlivými roky.²²

Analýza cash flow

Cash flow je skutečný pohyb peněžních prostředků firmy. Je východiskem pro řízení likvidity firmy.

- Existuje rozdíl mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádřením,
- vzniká časový nesoulad mezi hospodářskými operacemi vyvolávajícími náklady a jejich finančním zachycením,
- vzniká rozdíl mezi náklady a výdaji a mezi výnosy a příjmy.

Analýza cash flow je důsledně založena na příjmech a výdajích a vyjadřuje reálné toky peněz a jejich zásoby v obchodní firmě.²³

1.3.2 Analýza rozdílových ukazatelů²⁴

K analýze a řízení finanční situace podniku slouží rozdílové ukazatele označované jako fondy finančních prostředků. Fond je chápán jako shrnutí určitých stavových ukazatelů vyjadřujících aktiva nebo pasiva.

Čistý pracovní kapitál

Je nejčastějším užívaným ukazatelem vypočteným jako rozdíl mezi celkovými krátkodobými aktivy a celkovými krátkodobými dluhy. Čistý pracovní kapitál má významný vliv na solventnost podniku. Přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy opravňuje k úsudku, že podnik má dobré finanční zázemí, že je likvidní.

$$\text{Čistý pracovní kapitál (ČPK)} = \text{krátkodobá aktiva} - \text{krátkodobé pasiva}$$

²³ SEDLÁČEK, J. *Účetní data z rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*, s. 51.

²⁴ SEDLÁČEK, J. *Cash Flow*, s. 67-71.

Je založena na rozlišení krátkodobého a dlouhodobého majetku a na rozlišení dlouhodobého a krátkodobě vázaného kapitálu. Čistý pracovní kapitál představuje tu část krátkodobého majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem.²⁵

Čisté peněžní prostředky

Čisté peněžní prostředky lze použít jako míru likvidity pouze velmi obezřetně, neboť mezi ním a likviditou neexistuje identita. Krátkodobá aktiva totiž mohou obsahovat i položky málo likvidní, nebo dokonce dlouhodobě nelikvidní. Z toho důvodu se používá pro sledování okamžité likvidity čistý peněžní fond, který představuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky.

$$\text{Čisté peněžní prostředky (ČPP)} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžité splatné závazky}$$

Mezi pohotové peněžní prostředky se zahrnují i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé terminované vklady, protože jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze.²⁶

Čistý peněžní majetek

Představuje střední cestu mezi oběma zmíněnými rozdílovými ukazateli likvidity. Při výpočtu se vylučují z krátkodobých aktiv zásoby nebo i nelikvidní pohledávky a od takto upravených aktiv se odečtou krátkodobé závazky. Proto se nazývá peněžně pohledávkový finanční fond.

$$\text{Čistý peněžní majetek} = (\text{krátkodobá aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé pasiva}$$

1.3.3 Analýza poměrových ukazatelů

Mezi základní nástroje finanční analýzy patří poměrové ukazatele. Poměroví ukazatelé charakterizují vzájemný vztah dvou položek z účetních výkazů pomoci jejich podílu. Aby měl takto vypočtený poměrový ukazatel určitou vypovídací schopnost, musí existovat mezi položkami uvedenými do poměru vzájemná souvislost. Při výběru ukazatelů je třeba mít vždy na mysli cíl, kterého chceme analýzou poměrových

²⁵ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 81.

²⁶ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 82.

ukazatelů dosáhnout. Podle oblasti finanční analýzy se poměrové ukazatele obvykle člení na:

1. Ukazatele rentability,
2. ukazatele aktivity,
3. ukazatele zadluženosti,
4. ukazatele likvidity,
5. ukazatel produktivity,
6. provozní ukazatele,
7. ukazatele na bázi Cash Flow.²⁷

Ukazatele rentability²⁸

Ukazatele rentability poměřují zisk s výší zdrojů, které byly vynaloženy na vytvoření tohoto zisku. Používá se jich pro posouzení intenzity využívání, reprodukce a zhodnocení podniku. Při konstrukci ukazatelů se vychází z rozvahy a i výkazu zisku a ztráty.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA – Return On Assets)

Měří hrubou produkční sílu účetní jednotky, její celkovou výdělečnou schopnost. Hodnota ukazatele udává, kolik korun vynesla každá koruna investovaného kapitálu. Poměřuje zisk s celkovými aktivy bez ohledu na to, zda jsou tato aktiva financována z vlastních či cizích zdrojů.

$$ROA = \frac{EBIT}{\text{Aktiva celkem}}$$

EBIT = zisk před úroky a zdaněním

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return on Equity)

Vyjadřuje výkonost kapitálu, který do podniku vložili společníci (akcionáři). Společníci pomocí tohoto ukazatele zjišťují, zda jejich kapitál přináší dostatečný výnos.

$$ROE = \frac{EAT}{\text{Vlastní kapitál}}$$

²⁷ MÁČE, M. *Finanční analýza obchodních a státních organizací*, s. 32 – 33.

²⁸ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 56 – 59.

EAT – zisk po zdanění (čistý zisk)

Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)

Poměřuje čistý zisk společnosti s celkovými tržbami. Výsledek nám indikuje, kolik korun zisku přinesla účetní jednotce jedna koruna tržeb.

$$ROS = \frac{EBIT}{Tržby}$$

Rentabilita úplatného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed)

V čitateli jsou celkové výnosy všech investorů (čistý zisk pro akcionáře a úroky pro věřitele) a ve jmenovateli jsou dlouhodobé finanční prostředky, které má podnik k dispozici.

$$ROCE = \frac{EAT + úroky}{dlouhodobé závazk + vlastní kapitál}$$

Ukazatele aktivity

S pomocí těchto ukazatelů lze zjistit, zda velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze v poměru k současným nebo budoucím hospodářským aktivitám podniku přiměřená, tj. zda ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat vložené prostředky. Ukazatele aktivity lze vyjádřit v podobě obrátu jednotlivých položek aktiv, příp. pasív, nebo v podobě doby obrátu jednotlivých aktiv, příp. pasív.²⁹

Obrat aktiv (celkových aktiv, resp. zásob)

Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat (tj. doba nutná k tomu, aby peněžní prostředky přešly přes výrobní a zboží fondy znovu do peněžní formy). Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě. Za optimální lze považovat klesající trend ukazatele. Např.:

30 dní = velmi příznivý vývoj,

50 až 100 dní = doba obrátu zásob u většiny podniků v ČR,

nad 100 dní = negativní vývoj.

$$Obrat\ celkových\ aktiv = \frac{Tržby}{Celková\ aktiva}$$

$$Obrat\ zásob = \frac{Tržby}{Zásoby}$$

²⁹ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 84.

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Stála aktiva}}$$

Při hodnocení doby obratu zásob je vhodné porovnávat ukazatele s jiným podnikem stejného oboru. U západních firem představuje doba obratu zásob pouze několik dní (3 až 12 dní), v některých případech několik hodin, resp. minut (např. u firmy Mazda, nebo Toyota). V našich podmínkách, by se ukazatel měl pohybovat mezi 30 až 70 dny. Zrychlování obratu zásob je výhodné, protože dochází ke snižování materiálových a finančních zdrojů vázaných v podniku, které mohou být využity jiným způsobem, což znamená i zvýšení rentability.³⁰

Doba obratu zásob

Ukazatel udává, jak dlouho trvá jeden obrat tj. doba nutná k tomu, aby peněžní fondy přešly přes výrobní a zbožní formy znovu do peněžní formy. Pro posouzení ukazatele je rozhodující jeho vývoj v časové řadě a porovnání s odvětvím.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Tržby}} \times 360$$

Doba obratu pohledávek

Je dobrou existence kapitálu ve formě pohledávek, počítá se jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb. Ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Hodnota tohoto ukazatele se srovnává s dobou splatnosti faktur a odvětvovým průměrem.

$$\text{Doba obratu krátkodobých pohledávek} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu dlouhodobých pohledávek} = \frac{\text{Dlouhodobé pohledávky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

Doba obratu závazků

Průměrná doba obratu závazků vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento ukazatel by měl dosáhnout alespoň hodnoty doby obratu pohledávek.

³⁰ LANDA, M. *Jak číst finanční výkazy*, s. 87.

$$\text{Doba obratu krátkodobých závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

$$\text{Doba obratu dlouhodobých závazků} = \frac{\text{Dlouhodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360$$

Ukazatele doby obratu pohledávek a závazků jsou důležité pro posouzení časového nesouladu od vzniku pohledávky do doby jejich inkasa a do vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento nesoulad přímo ovlivňuje likviditu podniku. Pokud je doba obratu závazků větší než součet obratu zásob a pohledávek, dodavatelské úvěry financují pohledávky i zásoby, což je výhodné.³¹

Ukazatele zadluženosti

Udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování podniku, měří rozsah, v jakém podniku používá k financování dluhy. Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě a tím i k vyšší tržní hodnotě podniku, avšak současně zvyšuje riziko finanční nestability.³²

Celková zadluženost

Vysoká úroveň ukazatele znamená vysokou úroveň zadluženosti podniku. Nelze však stanovit přesná kritéria pro jeho výši, resp. doporučenou hodnotu ukazatele. Podle „zlatého pravidla“ by měla úroveň ukazatele dosáhnout 50 %. Ukazatel je nutno posuzovat v kontextu s výnosností celkového vloženého kapitálu a se strukturou cizího kapitálu. **Zlaté pravidlo** – doporučuje sladit časovou vázanost aktiv a pasiv. Říká, že dlouhodobý majetek by měl být financován z dlouhodobých zdrojů a krátkodobý majetek z krátkodobých zdrojů.³³ K majetkové struktuře podniku se váží některá „zlatá pravidla“. Patří mezi ně především *zlaté bilanční pravidlo financování* a *zlaté poměrové pravidlo financování*. Zlaté bilanční pravidlo financování říká: Doba života majetku by měla odpovídat době trvání zdrojů, ze kterých je financován. A zlaté poměrové pravidlo financování říká: Tempo růstu investic by nemělo předstihovat tempo růstu tržeb.³⁴

³¹ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 104.

³² SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 63.

³³ SCHOLLEROVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*, s. 74.

³⁴ SLAVÍK, J. *Finanční průvod nefinančního manažera*, s. 24.

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} \times 100$$

Koeficient samofinancování

Je doplňkovým ukazatelem k předchozímu a jejich celkových součet činí 100 %. Vyjadřují podíl, v jakém jsou celková aktiva podniku financována ze zdrojů jeho vlastníků. Oba výše uvedené ukazatele patří mezi nejvýznamnější pro hodnocení celkové finanční situace podniku.³⁵

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}} \times 100$$

Míra zadluženosti

Dalším často využívaným ukazatelem je míra zadluženosti, poměruje cizí a vlastní kapitál. Tento ukazatel je např. v případě žádosti o nový úvěr velice významný pro banku, která se rozhoduje, zda úvěr poskytnout, či ne.

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \times 100$$

Úrokové krytí

Charakterizuje výši zadluženost pomocí schopnosti podniku splácet úroky. Tento ukazatel je v případě financování cizími úročenými zdroji velmi významný. Pokud má ukazatel hodnotu 1, znamená to, že podnik vytvořil zisk, který je dostatečný pro splácení úroků věřitelům, odborná literatura uvádí obvykle doporučenou hodnotu tohoto ukazatele vyšší než 5.³⁶ Můžeme najít i jiné doporučené hodnoty jako například tyto:

Optimální hodnota úrokového krytí se pohybuje nad 8, kritickou hodnotou je 3.³⁷ Hodnota ukazatele by nikdy neměla klesnout pod 6. Prahovou hodnotu je 1, což znamená, že každé snížení zisku bude znamenat ztrátu.³⁸ U tohoto ukazatele se za

³⁵ MRKVIČKA, J., KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*, s. 89.

³⁶ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 86.

³⁷ Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/informace/financni-analyza/hodnoceni-vysledku/>.

³⁸ Dostupné z: <http://www.algoritmy.net/article/144/Ukazatele-zadluzenosti>.

dobrou považuje hodnota větší než 3, za vynikající hodnotu nad 6. Pro strojírenské odvětví je přímo stanovena doporučená hodnota větší než 4,5.³⁹

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

Doba splacení dluhu

Vyjadřuje dobu, za kterou by byl podnik schopen vlastními silami z provozního cash flow splatit své dluhy. Optimální je klesající trend ukazatele.⁴⁰

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{Cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{Provozní cash flow}}$$

Finanční páka

Je jedním z nejznámějších a analyticky nejpoužívanějších ukazatelů. Vyjadřuje podíl vlastního kapitálu na financování celkových aktiv. Čím větší je tento ukazatel, tím větší je podíl cizích zdrojů na financování podniku, tedy zadluženost podniku.⁴¹

$$\text{Finanční páka} = \frac{\text{Celková aktiva}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Ukazatele likvidity⁴²

Likvidita je schopnost nebo také rychlost, se kterou lze dané aktivum přeměnit bez větších ztrát na hotové peníze. Platí, že čím vyšší je likvidita, tím rychleji a s menšími náklady lze dané aktivum zpeněžit. Ukazatele likvidity v podstatě poměrují to čím je možno platit, s tím, co je nutno zaplatit. Podle toho, jaká míra jistoty se požaduje od tohoto měření, dosazujeme do čitatele majetkové složky s různou dobou likvidnosti. Základní ukazatele pracují s položkami krátkodobých aktiv a krátkodobých cizích zdrojů. **Solventnost** – představuje platební schopnost podniku – tedy schopnost hradit své závazky včas (v okamžiku jejich schopnosti).

³⁹ Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>.

⁴⁰ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 85 – 87.

⁴¹ ČECHOVÁ, A. *Manažerské účetnictví*, s. 138.

⁴² MRKVIČKA, J., KOLÁŘ, P. *Finanční analýza*, s. 89-90.

Ukazatel běžné likvidity (likvidita III. stupně)

Udává, kolikrát pokrývají krátkodobé aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. Při výpočtu této ukazatele by měla být zvažena struktura zásob a jejich realistické ocenění vzhledem k jejich prodejnosti. Neprodejné zásoby by měly být pro výpočet ukazatele odečteny. Doporučená hodnota ukazatele je v rozmezí 1,5 – 2,5.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel pohotové likvidity (likvidita II. stupně)

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 1 – 1,5. Při poměru menším než 1 musí podnik spoléhat na případný prodej zásob.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel okamžité likvidity (hotovostní likvidita, likvidita I. stupně)

Ukazatel by měl nabývat hodnotu v rozmezí 0,2 – 0,5. Vysoké hodnoty ukazatele svědčí o neefektivním využití finančních prostředků.

$$\text{Hotovostní likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Ukazatel produktivity

Ukazatele produktivity jsou v podmínkách municipálních jednotek obměnou ukazatelů rentability. Využívají na místě zisku jiné hodnoty, které představují objem výkonu, a také vstupní veličina je většinou uvažována z oblasti objemu vynaložené pracovní síly. (počet pracovníků, odpracovaná doba, apod.)⁴³

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Počet pracovníků}}$$

$$\text{Produktivita kapitálu z přidané hodnoty} = \frac{\text{Přidaná hodnota}}{\text{Celkový kapitál}}$$

⁴³ OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek*, s. 116.

Provozní ukazatele

Provozní ukazatele jsou zaměřeny dovnitř podniku a uplatňují se o vnitřním řízení. Napomáhají managementu sledovat a analyzovat vývoj základní aktivity podniku. Provozní ukazatele se opírají o tokové veličiny, především o náklady, jejichž řízení má za následek hospodárné vynakládání jednotlivých druhů nákladů, a tím i dosažení vyššího konečného efektu.

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{Výnosy}}{\text{Mzdy}}$$

Udává, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd.

$$\text{Nákladovost výnosu} = \frac{\text{Náklady}}{\text{Výnosy}}$$

Ukazuje zatížení výnosů podniku celkových nákladů.

$$\text{Materálová náročnost výnosů} = \frac{\text{Spotřeba materiálu a energie}}{\text{Výnosy}}$$

Ukazuje zatížení výnosů spotřebovaným materiálem a energiemi.

$$\text{Vázanost zásob na výnosy} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Výnosy}}$$

Udává, jaký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů.⁴⁴

1.3.4 Ukazatele na bázi na cash flow⁴⁵

Hlavním argumentem pro preferování ukazatelů na bázi cash flow je to, že výkazy peněžních toků vylučují problémy spojené s akruálním účetnictvím. Například rozdíl mezi provozním výsledkem hospodaření a peněžním tokem z provozní činnosti je podle některých anglických analytiků rozdílem v „kvalitě“ zisků, protože „nejkvalitnější“ zisky jsou ty, které jsou zároveň doprovázeny přírůstky peněžních prostředků. Výkazy peněžních toků rovněž vylučují důsledky možné manipulace se ziskem, prováděné záměně podnikovým managementem s cílem vykázat „žádoucí“ hospodářský výsledek.

$$\text{CF solventnost} = \frac{\text{CF z provozní činnosti}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

⁴⁴ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 71-72.

⁴⁵ MRKVIČKA, J. *Finanční analýza*, s. 94-98.

Je alternativou k ukazateli běžné likvidity a vyjadřuje schopnost podniku hradit krátkodobé závazky z vyprodukovaného peněžního toku.

$$\text{Stupeň oddlužení} = \frac{CF \text{ z provozní činnosti}}{\text{Cizní kapitál}}$$

Vyjadřuje schopnost podniku hradit ve sledovaném období z vyprodukovaných cash flow veškeré své dluhy.

$$\text{Rentabilita tržby} = \frac{CF \text{ z provozní činnosti}}{\text{Roční tržby}} \times 100$$

Ukazatel měří finanční efektivitu firmy. Pokud hodnota v jednotlivých letech klesá, znamená to buď růst výnosu, nebo snížení vnitřní finanční síly společnosti.

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{\text{Provozní cash flow}}{\text{Celková aktiva}}$$

Je to alternativa rentability celkového kapitálu. Vyjadřuje, kolik peněžních prostředků je podnik schopen vyprodukovat z jedné peněžní jednotky celkového vloženého kapitálu.

1.3.5 Soustava ukazatelů

Finančně ekonomickou situaci firmy pomocí značného počtu rozdílových a poměrových ukazatelů. Nevýhodou tohoto přístupu však je, že jednotlivé ukazatele mají samy o sobě omezenou vypovídací schopnost. K posouzení její celkové finanční situace se proto vytváří soustavy ukazatelů. Rostoucí počet ukazatelů v souboru umožňuje detailnější zobrazení finančně-ekonomické situace firmy, avšak současně velký počet ukazatelů ztěžuje orientaci a zejména výsledné hodnocení firmy.⁴⁶

Pyramidové soustavy ukazatelů (Du Pont diagram)

Nejnámějším příkladem pyramidového rozkladu je tzv. Du Pontův diagram, který je znázorněn na obrázku č. 2. Diagram byl vyvinut a poprvé použit v nadnárodní chemické společnosti Du Pont de Nemours. Du Pont diagram ukazuje, jak je výnos na vlastní kapitál akcionářů určen ziskovou marží, obratem aktiv a poměrem celkových aktiv k vlastnímu kapitálu.

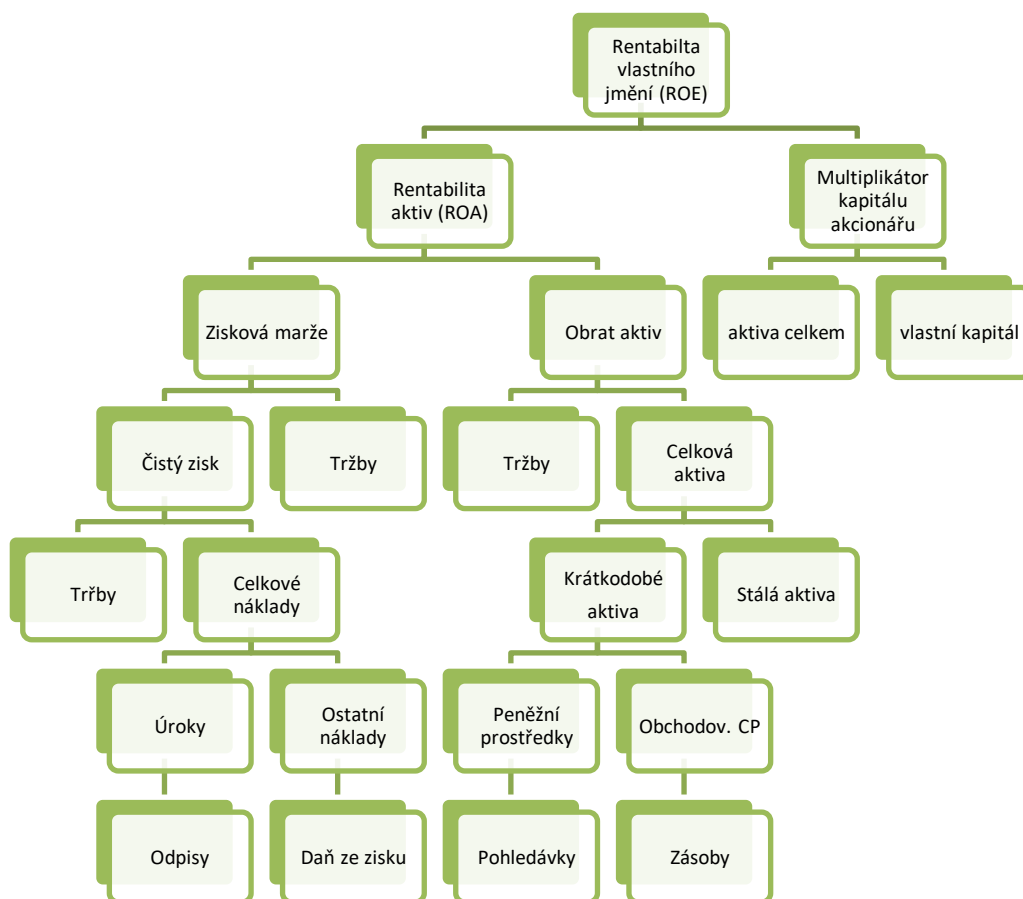
Levá strana diagramu odvozuje ziskovou marži. Ve spodní levé části jsou nejprve vyčísleny nákladové položky, které jsou pak sečteny do položky celkových nákladů. Čistý zisk společnosti se získá odečtením nákladů od tržeb.

⁴⁶ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 81.

Pravá strana diagramu pracuje s rozvahovými položkami a vyčísľuje různé druhy aktiv, sčítá je a ukazuje obrat celkových aktiv.

Du Pont systém poskytuje systematický pohľad na finanční situaci podniku a uvádí základní interakce mezi jednotlivými složkami financování. Po výsledování vzájemných souvislostí je třeba se znovu vrátit k analýze a najít cesty ke zlepšení způsobu hospodaření firmy.

Informaci z levé strany diagramu mohou využívat marketingoví pracovníci firmy a analyzovat efekt zvyšování nebo snižování ceny produktu na objem prodeje. Na základě informací z pravé strany diagramu, ukazujících obrat aktiv, mohou finanční analytici spolu s provozními pracovníky hledat cesty minimalizace investic do různých typů aktiv. Diagram managementu může pomoci dosáhnout budoucí prosperity a zvýšení zisků.⁴⁷



Obrázek 2. DuPont diagram

(Zdroj: Upravené autorkou podle: SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýzy v řízení firmy*)

⁴⁷ BLAHA, Z. S., JINDŘICHOVÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*, s. 80 – 81.

1.3.6 Souhrnné ukazatelé hospodaření

Mezi bonitní a bankrotní modely neexistuje jednoznačně vymezená hranice. Oba typy mají mnoho společného, zejména schopnost přiřadit firmě jeden výsledný hodnotící koeficient. Rozdíly jsou v účelu, ke kterému byly vytvořeny, a v datech, z nichž vychází.⁴⁸

Bankrotní modely

Cílem tohoto modelu je identifikovat, zda v blízkém budoucnosti firmě hrozí bankrot. Nejčastěji tyto modely vycházejí z předpokladu, že takováto firma má problémy s likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a s rentabilitou vloženého kapitálu. K bankrotnímu modelu patří např.: Z-skóre (Altmanův model), index IN (index důvěryhodnosti), Taflerův model, Index bonity.

Altmanův model (Z-skóre)

Altmanův model vychází z diskriminační analýzy uskutečněné kolem 60. a v 80. letech u několika desítek zbankrotovaných a nebankrotovaných firem. Z-skóra vyjadřují finanční situaci firmy a je určitým doplňujícím faktorem při finanční analýze. V *tabulce č. 1* vidíme intervaly výsledných hodnot podle, kterých můžeme zjistit, zda je náš analyzovaný podnik finanční zdravý, nebo nikoliv.

$$Z_i = 0,717 \cdot x_1 + 0,847 \cdot x_2 + 3,107 \cdot x_3 + 0,420 \cdot x_4 + 0,998 \cdot x_5$$

Kde:

X1 = čistý pracovní kapitál / celková aktiva

X2 = nerozdělený zisk / celková aktiva

X3 = zisk před zdaněním a úroky / celková aktiva

X4 = hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota celkového dluhů

X5 = tržby / celková aktiva.⁴⁹

⁴⁸ SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýzy v řízení firmy*, s. 109, 129.

⁴⁹ SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*, s. 110.

Tabulka 1. Intervaly pro výsledné hodnocení (Zdroj: SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*)

Pokud $Z > 2,9$	Můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci.
$1,2 < Z \leq 2,9$	„Šedá zóna“ nevyhraněných výsledků.
$Z \leq 1,2$	Firma je ohrožena vážnými finančními problémy.

Bonitní model

Jsou založeny na diagnostice finančního zdraví firmy za pomoci bodového hodnocení za jednotlivé hodnocené oblasti hospodaření. Podle dosažených bodů je možné firmu zařadit do určité kategorie. Sem patří souhrnné ukazatele jako, např.: Tamariho model, Kralickův Quicktest, Rychlý test, Argentiho model.⁵⁰

Kralickův Quick test

Variantou rychlého testu je model rakouského ekonoma Kralicka, který vychází ze čtyř ukazatelů, z kterých první dva hodnotí finanční stabilitu a další dva rentabilitu. Průměr všech čtyř ukazatelů představuje výsledné skóre. Algoritmus můžeme vidět v tabulce č. 2.

Tabulka 2. Algoritmus quick testu (Zdroj: MARINIČ, P. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*)

Ukaz.	Konstrukce ukazatele	Interval hodnoty v bodech	Počet bodů
a	$\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}}$	$\geq 0,3$	4
		0,21 – 0,3	3
		0,11 – 0,2	2
		0,0 – 0,1	1
		méně než 0,1	0
b	$\frac{\text{Dluhy celkem} - \text{peněžní prostředky}}{\text{provozní cash flow}}$	3 a méně	4
		3 – 5	3
		5 – 12	2
		12 – 30	1
		30 a víc	0
c	$\frac{\text{zisk před úroky a zdaněním}}{\text{aktiva celkem}}$	větší než 0,15	4
		0,12 – 0,15	3
		0,08 – 0,12	2
		0,00 – 0,08	1
		pod 0,0	0
d	$\frac{\text{provozní cash flow}}{\text{tržby}}$	0,1 a víc	4
		0,08 – 0,1	3
		0,05 – 0,08	2
		0,00 – 0,05	1
		méně než 0	0

⁵⁰ KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza*, s. 131.

Hodnocení finanční stability:	$FS = \frac{a+b}{2}$
Hodnocení výnosové situace:	$VS = \frac{c+d}{2}$
Hodnocení celkové situace:	$FS = \frac{FS+VS}{2}$

Velmi dobrý podnik: 3 a více bodů

Špatný podnik: 1 bod a méně.⁵¹

⁵¹ MARINIČ, P. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*, s. 101 – 102.

2 Analýza problému a současného stavu

2.1 Charakteristika společnosti

Základní údaje

Obchodní jméno:	Mediterran Slovakia s.r.o.
Sídlo:	Veľká Farma, Vlčany 925 84, Slovenská republika
Identifikační číslo:	36 537 420
Den zápisu:	07. 08. 2000
Právní forma:	Společnost s ručením omezením

Předmět činnosti:

- Výroba betonových tašek.
- Nákup zboží za účelem jeho prodeje konečnému spotřebiteli (maloobchod) a za účelem jeho prodeje jiným provozovatelem živnosti (velkoobchod) v rozsahu volné živnosti.
- Spotřebitelská činnost v oblasti obchodu, služeb a výroby.⁵²

2.1.1 Historie společnosti

Společnost *Mediterran Slovakia s.r.o.* (dále jenom *Mediterran*) je dceřinou společností maďarské *Mediterrán Magyarorszá*g kft. Centrála se nachází v městě Bóly v jihozápadní části Maďarska.

Společnost *Mediterran* je zaměřená na výrobu a distribuci betonových tašek a příslušenství pro vytvoření střešního systému. Na Slovensku výroba betonové střešní krytiny byla otevřena v roce 2000 v obci Vlčany, nacházející se v jižní oblasti jihozápadního Slovenska, s bohatou průmyslovou tradicí. Rozhodnutí o založení společnosti se datuje do dubna 2000, kdy byly zabezpečeny výrobní prostory. Na *obrázku č. 3* vidíme administrativní budovu společnosti. V měsíci červnu zaměstnanci firmy absolvovali praktickou stáž ve firmě *Mediterrán Magyarorszá*g, v rámci které si osvojili výrobu střešního systému *Mediterran*. V měsících červenci až srpnu se uskutečnil transfer výrobní linky z Maďarska na Slovensko, s následnou montáží ve výrobních prostorách firmy a v září se nastartovala výroba.

⁵² Dostupné z: <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=48501&SID=7&P=1>.

Výroba betonových krytin přešla ve firmě vývojem od manuálního způsobu přes polo - automatizované technologie až k dnešnímu plně automatizovanému, evropskému standardu odpovídajícímu způsobu výroby. Nové plně automatizované technologie umožnily zvýšit výrobu zhruba o šestinásobek, a to v jedné směně a zároveň snížit potřebu manuální práce a tím zvýšit produktivitu výroby. Rok 2004 přineslo nový tvar, novou technologii, výsledkem čehož byl nový produkt „Danubia“. Poté se nabídka rozšířila o speciální, vícekrát povrchově upravený produkt linie Coppo, v roce 2005 vstoupila na trh vlnitá taška Standard, v dalších letech se výroba dále se rozšiřovala o další nové typy tašek, a společnost získala stabilní místo v oblasti výroby a prodeje betonových tašek. Na přelomu roku 2010/2011 společnost začala vyrábět nový typ produktu, střešní tašku s názvem EVO. Je to výrobek, který se vyrábí s novou, nenáročným barevnou úpravou. V roce 2008 byly ošetřeny povrchovou úpravou ColorSystem i tašky Rundo, Danubia, Coppo a Zenit antická červená. V roce 2009 byla uvedena produktová linie Vlčanka, která se vyznačuje přirozenými barvami. V roce 2013 byly ošetřeny povrchovou úpravou EVO i tašky Zenit Carbon a Břidlice, poté v roce 2014 i tašky Zenit Grafit.⁵³



Obrázek 3. Hlavní budova společnosti (Zdroj: <http://terran.sk/o-spolocnosti>.)

2.1.2 Současnost

V roce 2015 bylo zavedená nová produktová řada Synus. Synus je betonová střešní krytina s jedinečným vlnitým profilem – sinusoidou. Je vyrobena z vysoce kvalitního barevného betonu s dvojnásobnou povrchovou úpravou.

⁵³Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/historia-spolocnosti>.

V tomto roku byla zmodernizovaná výrobní linka a pokračoval se loňský program obnovení dopravního parku s nákupem nových osobních aut. Bylo také zavedené označování zásob čárovým kódem, co zvyšuje efektivitu a zjednodušuje evidence pohybu tovaru a výrobků v skladě. Celý areál společnosti byl zabezpečený bezpečnostním kamerovým systémem a zřízená vrátnice a kontroly vstupu na průmyslný park.

Značka společnosti v roce 2015 byla změněná na TERRAN. Hlavním důvodem rebrandingu značky je skutečnost, že nabídka společnosti se postupně rozrostla a odklonila od výroby střešních krytin typických pro oblast Středozemního moře, což označení Mediterran evokovalo. Postupně se změnil i cílový trh společnosti a v současnosti většina zákazníků pochází ze střední Evropy. Vypuštění přívlastku Medi a nové označení Terran má symbolizovat společnost, jejíž produkty svou kvalitou i designem obstojí kdekoli na světě.

Společnost Mediterran Slovakia, s.r.o. je v současnosti známá jako renomovaný výrobce betonových tašek a kompletních střešních systémů. Základními podmínkami pro udržení spokojených zákazníků jsou svědomitá vědecko-výzkumná práce a precizní expediční politika, spolu s udržováním nejvyšší kvality svých produktů.⁵⁴

2.1.3 Vize do budoucna

Filozofie společnosti je vytvoření pocitu radosti ze života prostřednictvím kvalitních fyzikálních vlastností produktů, jejich barev a tvaru. „*Podnikáme vážné kroky v oblasti vývoje produktů, abyste pomocí našich tašek mohli Vaše střechy pokrývat na základě Vašich představ, fantazie a stylu.*“⁵⁵

Dynamický rozvoj společnosti Terran poukazuje na cíle do budoucna: má ambice stát se vlajkovou lodí na trhu výroby betonových tašek v středě Evropy. K naplnění této představy je nezbytné silné technické pozadí, rozvojová a vývojová činnost, kvalitní zákaznický servis a požadovaná marketingová podpora. Nejdůležitějšími benefity však jsou: zdravé ambice, oddanost firemním hodnotám a cílem a hrdost na garanci požadované kvality betonových tašek, kterou každý investor a zákazník očekává.⁵⁶

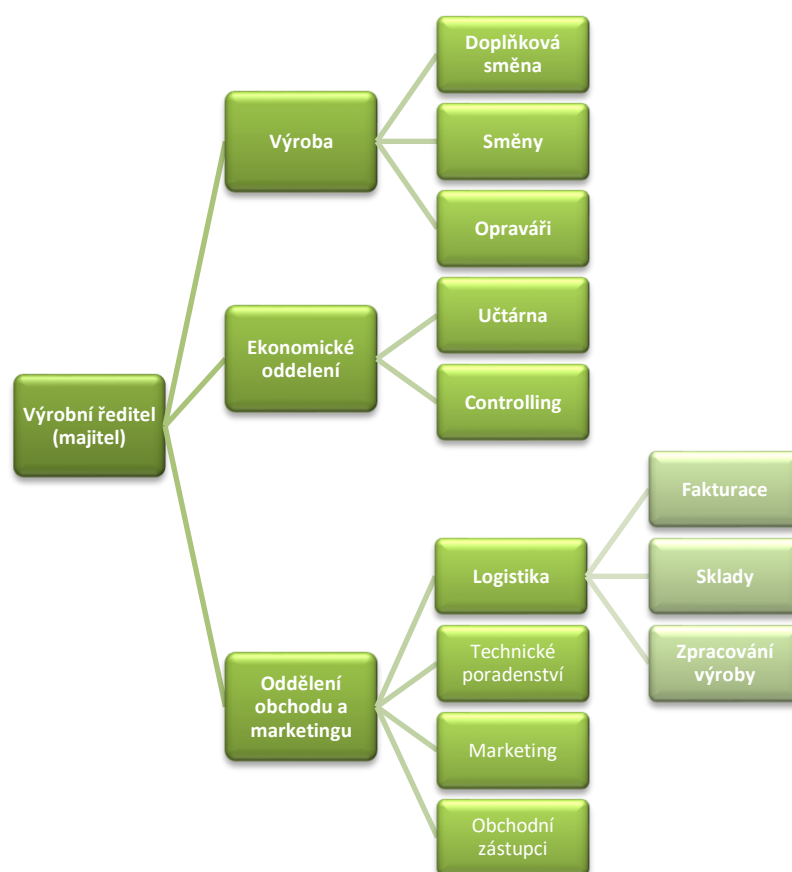
⁵⁴ Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/historia-spolocnosti>.

⁵⁵ Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/historia-spolocnosti>.

⁵⁶ Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/skupina-terran>.

2.1.4 Organizační struktura

V současnosti společnost má 51 zaměstnanců. Z toho jsou 3 ředitelé, na oddělení obchodu, marketingu a ekonomiky pracuje 15 zaměstnanců a ve výrobě 33 zaměstnanců. V porovnání s rokem 2014 se počet zaměstnanců se nezměnilo. Na obrázku č. 4 vidíme schéma organizační struktury společnosti. Rozepsaný počet zaměstnanců od roku 2003 až do roku 2015 se nachází v příloze pod číslem 1.⁵⁷



Obrázek 4. Organizační schéma firmy (Zdroj: Výroční správa Mediterran Slovakia s.r.o. sestavená ke dnu 31. 12. 2015.)

2.1.5 Využívané technologie firmy

Společnost je jedním z předních výrobců betonové strašné krytiny na Slovenku. Používají plně automatizovanou výrobní linku dodávanou italskou firmou VORTEX

⁵⁷ MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. Výroční správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2015

HYDRA, pořízenou roku 2004. Technologie je umístěná v nově vybudovaných prostorech. Výrobní linka se skládá:

- z přijímací části surovin (kamenivo, cement),
- z míchačky betonové směsi,
- z výrobní linky,
- z kruhové sušičky,
- z barvicí linky
- z balicí linky.

Kvality střešní krytiny splňují požadavky technické normy STN (ČSN) 490 a kvantitativní a kvalitativní parametry použitých surovin se kontrolují ve smyslu požadavků normy STN (ČSN) 491.

Hotové výrobky vyhovují evropským normám, o čemž svědčí i skutečnost, že vyráběné zboží firma může označovat značkou CE. To vše je zásluhou důkladné kontroly a dodržování výrobního procesu. Výrobky jsou uskladněné v nově vybudovaných skladovacích prostorech. Společnost neustále inovuje a vyvíjí nové barvy a tvary betonových tašek. Momentální škála produktů obsahuje čtyři druhy tvarů v různých barevných kombinacích.

Vlastnosti betonových tašek

- **Přírodní složky** – beton se připravuje smíšením z tří přírodních surovin (voda, písek, kámen).
- **Vodotěsnost** – materiál díky své kompaktnosti odvádí všechny srážky a voda se tak nemůže dostat mezi póry. Předpokládaná životnost krytiny je tím pádem minimálně 60-80 let.
- **Barvená stálost** – barvu obsahuje už samotná základní surovina; požadovaný odstín povrchové úpravy zabezpečují kvalitní pigmenty, které umožňují homogenního obrazu ploch střech.
- **Ochrana proti vplyvu prostředí** – na betonový povrch se nanášejí ještě dvě ochranné vrstvy, které zajistí ochranu proti machu a znečištěnému vzduchu velkoměst.

- **Stálost tvaru** – výrobní metoda a použitý materiál garantují stálost formy, což umožňuje přesné připojení prvků na střeše.
- **Nosnost** – mechanické zatížení tašek je velmi vysoká a tak ani větší množství sněhu a ledu nezpůsobí lámaní střechy. Jsou vhodné i do podhorských či horských oblastí.

2.1.6 Portfolio produktu

Beton je základní surovina, která má více než tisíciletou minulost. Při stavbě římského Pantheonu, který je starý 2000 let, používali směs vypáleného vápence, písku a vulkanického popela, díky kterému můžeme tuto stavbu obdivovat dodnes. Neustále kvalitativní úpravy a zdokonalování receptur betonových tašek vedlo k tomu, že dnes je tento materiál jedním z nejpoužívanějších materiálů k pokrytí šikmých střech. Při výrobě tašek Mediterran se používají přírodní suroviny, a to vysoce kvalitní říční písek, vápenec pálený na cement, pigmenty oxidu železitého a voda. Výroba tašek Mediterran probíhá podle přísných receptur a výlučně z neustále kontrolovaných surovin, aby byla zaručena nejvyšší kvalita výrobků.

Společnost vyrábí 6 typů tašek, které jsou rozdělené do dvou skupin: vlnité a ploché. V *tabulce č. 3* jsou produkty roztríděné podle hloubky a šířky. Vlnité jsou následující: Danubia, Coppo, Vlčanka a Synus. Ploché jsou pak Rundo a Zenit. Zákazník si může také vybírat z mnoha barev. Každý typ tašek má předem zadané varianty barev, mezi nimiž si zákazník určitě najde to, co se mu bude nejvíc líbit. Povrch každé tašky a betonových doplňků je ošetřený pomocí nejmodernější technologie. Společnost nabízí 3 typy povrchových úprav: Basic, Colorsystém a Evo. Základní povrchová úprava je Basic; do této skupiny patří tašky ošetřené nejčastěji používanými materiály pro povrchovou úpravu, přičemž tyto materiály a nátěry mají prokázaný účinek a efektivitu. Přednosti základní povrchové úpravy jsou dobrá odolnost a stálost barvy. Colorsystem je nová technologie v průmyslové oblasti výroby tašek vyžadující použití materiálů s vyšším standardem, benefity, příp. vlastnostmi. Díky ochraně barev colorsystem je barva tašek výraznější a tónově hlubší. EVO (povrchová úprava nejvyšší kvality) je nejvyšší stupeň dnešních technologických znalostí a tato povrchová úprava svými vlastnostmi přesahuje svoji dobu. Jejím prostřednictvím je

možné vytvořit takový povrch, který svou propracovaností a použitými materiály současně představuje nejvyšší kvalitu.⁵⁸

Tabulka 3. Sortiment nabízených produktů (Zdroj: Vlastní zpracování dle: <http://www.terran.sk/terran-skridly>.)

	Šírka sortimentu		
	Střešní krytina		Příslušenství
Hĺoubka sortimentu	Danubia	Vlnité tašky	Vytvoření nároží a hřebene
	Coppo		Vytvoření okapové hrany
	Včanka		Vytvoření úžlabí
	Synus		Vytvoření štítového a komínového lemu
	Rundo	Ploché tašky	Prostup střech a prosvětlení
	Zenit		Pohyb na střeše, připevnění, zachycení sněhu
			Vytvoření podstřeší
			Ochrana před bleskem



Obrázek 5. Logo 50 let záruka (Zdroj: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/skupina-terran>.)

Společnost Mediterran zaručuje 50 letou záruku na následující vlastnosti tašek: vodotěsnost, přesnost rozměrů a mrazuvzdornost, (logo můžete vidět na *obrázku č. 5*), a 15letou záruku na funkčnost plastových a kovových doplňků.⁵⁹

⁵⁸ Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/historia-spolocnosti>.

2.2 Konkurenční podnik 1 (KP1)⁶⁰

Společnost začala své způsoby na slovenském trhu už v roce 1991. V roce 1994 byla na Slovensku založena samostatná obchodní společnost se sídlem v Bratislavě. V roce 1996 firma rychle zareagovala na vývoj na slovenském trhu a začala budovat vlastní závod. Závod na výrobu střešní krytiny je vybavený nejmodernější technologií. Společnost je 100% dceřinou společností rakouské firmy, která vznikla v roce 1966 a vlastní celkem 12 výrobních závodů v 10 zemích v Evropě.

V roce 2015 měla 49 zaměstnanců a celkový obrát 11 milion €, jedná se tedy o malou společnost.

Filozofie společnosti.

- *Kvalita* – kvalita vlastních produktů a služeb je jejich prioritou. Splňují i ty nejvyšší nároky a garantují to svým dobrým jménem. Produkty procházejí zátěžovými testy v testovacím středisku.
- *Ochrana a jistota* – produkty nabízejí svým zákazníkům ochranu a jistotu.
- *Funkčnost a estetika* – pro společnost je kromě funkčnosti důležitá i estetika.
- *Inovativní řešení* – společnost na trh střešní krytiny přichází vždy s inovativním řešením s cílem uspokojit vysoké očekávání svých zákazníků.
- *Přidaná hodnota* – jejich střešní řešení nabízí přidané hodnoty, zvyšuje užitek každé budovy a životní standard jejich obyvatel.

2.3 Konkurenční podnik 2 (KP2)⁶¹

Společnost má více než třicetiletou tradici ve výrobě a obchodě s asfaltovým střešním materiálem. Taktéž je světovým lídrem v oblasti ochrany budov od základů až po střechu.

Společnost má výrobní závody v Evropě, Severní Americe, Africe a Asii, které dodávají kompletní sortiment výrobků pro ploché a šikmé střechy, střešní zahrady a spodní stavbu. Na slovenský trh se společnost dostala v roce 2000. Prvořadým cílem společnosti je nabídnout zákazníkům co nejkomplexnější a nejspolehlivější střešní systém odolávající času. V roce 2015 společnost měla 47 zaměstnanců o 31 méně, než v roce 2014.

⁵⁹ MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Katalóg výrobkov*.

⁶⁰ Dostupné z: <http://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/listsimplesearch>.

⁶¹ Dostupné z: tamtéž.

Čistý obrat v roce 2015 bylo více než 11 milionů € a v roce 2014 to bylo ještě necelých 18 milionů €. Podle těch čísel společnost se přesunul z kategorie střední podnik do kategorie malý podnik.

Poslaní

- Cílem jejich podnikatelských aktivit je stát se pro okolí profesionálním partnerem a dodavatelem služeb i výrobků na ochranu a pokrývání budov a staveb.
- Zákazníky jsou distributoři stavebních materiálů, realizační firmy v oblasti stavebnictví, architekti, stavební specialisté, kteří tuto firmu upřednostňují pro jejich spolehlivost a schopnost poskytovat řešení na míru jejich potřebám.
- Neustále se snaží o maximální míru spokojenosti zákazníků tím, že reaguje na jejich potřeby rychle a nabízí preferovaný rozsah produktů a služeb.
- Zodpovědně se chová k životnímu prostředí a potřebám sociálního rozvoje společnosti.

2.4 Konkurenční podnik 3 (KP3)⁶²

Společnost je popředním výrobcem keramické střešní krytiny z přírodních materiálů, s dlouhou životností a stálou hodnotou. Už v roce 1992 společnost expandoval do východní Evropy a dnes má zastoupení v 11 krajích. Společnost se vyznačuje vysokou kvalitou výrobků, uznávanou odborností, inovacemi a především jednoduchými střešními systémy a komplexními službami. Firemní úspěch znamená pro společnost v první řadě spokojenost zákazníka, spokojenost zaměstnanců a kontinuální rozvoj produktového portfolia.

V roce 2015 počet zaměstnanců se zvýšilo z 24 na 28, a čistý obrat z 8 milionů € na 9,5 milionů €. Podle těch dat se společnost zařadí do kategorie malý podnik.

Filozofie společnosti

Filozofie společnosti je dost jednoduchá, každý člověk by měl mít možnost vytvořit si se střešní krytinou kousek bezpečí, pohodlí a blahobytu a to po generace.

- *Inovace* – zákazníci mají tou nejprůrodnější střechu – spolehlivou, originální, estetický a s dlouhou životností.
- *Konání* – zákazníci jsou v centru jejich konání při všech jejich aktivitách.

⁶² Dostupné z: <http://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/listsimplesearch>.

- *Důvěra* – každý člověk může důvěřovat naší značce.
- *Spolupráce* – společnost je spolehlivým partnerem.

2.5 Model McKinsey 7S

Strategie:

Hlavním cílem společnosti je vyrábět kvalitních výrobků a spokojenost jejích zákazníků. Spokojený zákazník šíří dobré jméno společnosti, což je přitahuje nové zákazníky. Také udržovat stávající zákazníky, aby neodcházeli ke konkurenci.

Hlavní prvky strategie k dosažení cílů:

- udržování stabilního výrobního programu,
- udržování dobré stahy se zákazníky,
- dodržování kritéria na ochranu životního prostředí,
- neustále zvyšování kvality výrobních procesů,
- neustále modernizace zařízení,
- usilování o to, aby ceny byly co nejvýhodnější.⁶³

Struktura:

Organizační struktura společnosti je znázorněna na *obrázku č. 4*. Jedná se o malý podnik. Faktory, které určují, velikost podniku:

1. počet zaměstnanců,
2. obrát nebo celkový majetek.

Počet zaměstnanců od vzniku společnosti je znázorněn v příloze č. 2. Organizační struktura je jednoduchá a přehledná. Společnost má jednoho hlavního generálního ředitele, který je zároveň i majitelem společnosti. Přímě pod ním jsou dva ředitelé, a to ředitel výroby a ředitel ekonomiky. V oddělení obchodu, marketingu a ekonomiky pracuje 20 zaměstnanců a ve výrobě 33 zaměstnanců. V letních měsících se počet zaměstnanců může změnit, podle toho, kolik brigádníků firma zaměstná. Od začátku existence podniku počet zaměstnanců ukazuje rostoucí tendence, až do roku 2007, kdy dosáhl svého maxima, přesně 70 lidí. Od té doby vidíme pomalý pokles v počtu zaměstnanců až do roku 2014, kdy dosáhl ideálního počtu zaměstnanců, který přetrvává i v roce 2015, a to 51.

⁶³Výroční správa společnosti *Mediterran Slovakia s.r.o.*

Společnost od začátku své existence nepřesáhla roční obrat 10 milionů EUR, výjimkou byly roky 2007 a 2008, kdy tuto hranici překročila, ale od té doby její roční obrat kolísá kolem 7,5 milionů EUR. Celkový majetek společnosti byl po celou dobu jejího trvání stále pod touto hranicí.

V tabulce č. 5 vidíme jednotlivé kategorie a podmínky k určení velikosti podniku. Z toho můžeme učinit závěr, že společnost patří mezi malé podniky.

System:

Komunikace zaměstnanců ve vnitřní společnosti je ve většině případů ústní nebo telefonická. Se zákazníky a dodavateli komunikují prostřednictvím telefonu a e-mailu. Pro e-mailovou komunikaci využívá program Microsoft Outlook, který je součástí balíčku, v němž se nachází i MS Excel, MS Word, MS Power Point, které také využívají ke své každodenní práci. Pro výpočet mzdy společnost používá účetní software MRP, aby snížil riziko vzniku chyb při práci s citlivými údaji.

Společnost Mediterran používá společný server s centrální společností Mediterran Magyarország, který se nachází mimo republiku. Na tomto serveru jsou archivované všechny dokumenty a doklady, které se vyskytují v některé společnosti Mediterran. Při každodenní činnosti společnost používá více počítačových programů, které ulehčují práci zaměstnanců. Hlavním programem je software SAP, který společnost využívá už od roku 2006, pak MRP pro mzdy, Microsoft Office a kreslicí program pro plánování střech, který byl vyvinut pro vnitropodnikové účely společnosti

SAP je jedním z nejrozšířenějších podnikových software na území Slovenské republiky. Ve společnosti využívají následující části SAPu. Ve skladu, kde jen zadají objednávku a program vytvoří dodací list. U řízení výroby, kde po zadání přijatého materiálu do systému program vypočítá, kolik surovin je třeba pro jednotlivé výrobní procesy, a pak ještě v logistice, v účetnictví a v controllingu.

Schopnost:

Pro společnost je velmi důležité, aby znalosti jejích zaměstnanců, kteří pracují v administrativě, byly v oblastech financí, ekonomiky a výpočetní techniky co nejaktuálnější, a proto své zaměstnance pravidelně posílá na školení. Všechny své zaměstnance taky posílá pravidelně na školení nebo kurzy ohledně bezpečnosti a

ochrany zdraví při práci. Zaměstnanci, kteří pracují ve výrobě, mají možnost si udělat řidičský průkaz na vysokozdvihný vozík, a veškeré náklady hradí společnost.

Styl řízení a spolupracovníci:

V řízení se jedná o oboustrannou komunikaci, vedení se snaží o spolupráci a při rozhodování vyslechne i názory zaměstnanců; oni jsou těmi, kdo se osobně střetává se zákazníky, a oni vědí, co zákazník potřebuje nebo co se mu náhodou nelíbí. Vedení se snaží používat více metod, aby své zaměstnance motivovalo, vyslechnout jejich názory při rozhodování a vzájemně spolupracovat. Jedná se o demokratický styl vedení.

Společnost se snaží o to, aby znalosti jeho zaměstnanců byly stále aktuální, a proto je vysílá na školení a kurzy. Systém vzdělávání se zabezpečuje průběžně. Školení a přeškolení se zabezpečují ve smyslu zákona. Velký důraz je kladen na povinné školení zaměstnanců při nástupu do zaměstnání (školení bezpečnosti při práci a ochraně zdraví, zaškolení při výrobě tašek atd.). Ve společnosti panuje příjemná atmosféra, zaměstnanci se vzájemně respektují a tolerují.

Sdílené hodnoty:

Hlavním cílem a hodnotami společnosti je udržování dobrého vztahu se zákazníkem, výroba kvalitních výrobků a v neposlední řadě také spokojenost jejich zaměstnanců. Jak jsem zmínila už výše, jedná se o malou společnost, kde se všichni vzájemně znají a jsou jako jedna velká rodina. Atmosféra je dobrá a přátelská, což přispívá i k výkonu zaměstnanců. Zaměstnanci jsou obeznámeni s cílem společnosti a snaží se co nejvíc přispět k tomu, aby se společnosti dařilo stanovených cílů dosahovat. Každý může vyjádřit své názory. Problémy se snaží společně vyřešit nebo najít způsob, jak je alespoň omezit, a využívat dobré nápady, sloužící k ulehčení práce.

2.6 Porterův model konkurenčních sil

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Společnost se pohybuje v oboru stavebnictví, vyrábí betonové tašky. Tím pádem můžeme říci, že největší překážkou ve vstupu na trh je počáteční kapitál. Potřebuje velké stroje pro výrobu, sušení a také skladovací halu, kde uchovává výrobky, které už vyrobila. Jelikož tašky obvykle neprodávají jednotlivě, potřebuje dostatečně velkou halu a prostory pro skladování výrobků, ale i materiálů.

Navzdory značné výši počátečních nákladů existuje riziko, že na daný trh vstoupí noví konkurenti. Předpokládala bych jen velké mezinárodní společnosti, které se chtějí dál rozšiřovat a už mají vybudovanou vlastní strategii a mají kapitál na pořízení všech potřebných strojů, budov a všeho, co je potřeba k výrobě.

Rivalita mezi stávajícími konkurenti

Na území Slovenska je dost velký konkurenční boj v oblasti stavebnictví. Nachází se tu několik desítek výrobních firem na výrobu střešní krytiny, od malých rodinných firem až po velké mezinárodní. Firmy si konkurují nejen cenou, ale i formou a také službami. Největším konkurentem je společnost Bramac, která také vyrábí betonové tašky, ale společnost Mediterran nabízí širší barevné rozpětí a výhodnější záruku. Dalším velkým konkurentem je Tondach, který může zaútočit na cenu, jelikož vyrábí pálené tašky, které jsou mnohem lehčí, ale Mediterran poskytuje výhodnější záruční dobu. V konkurenčním boji je také důležité dobré jméno firmy, neboť dobré recenze od spokojených zákazníků jsou často lepší než jakákoliv reklama.

Vliv odběratelů

Odběrateli společnosti jsou většinou velkoobchody, stavebniny a ze zanedbatelné části koneční uživatelé. Společnost má velký počet odběratelů a usiluje o to, aby byli všichni spokojení, a neodcházeli ke konkurenci a hlavně nešířili negativní reference o firmě, což by mohlo hodně ublížit její dobré pověsti. Na začátku jejího vzniku byla jejím největším odběratelem mateřská společnost s více než 50 % objemu z celkové tržby (Mediterran Magyarország Kft.), ale nyní se situace změnila. Současným největším odběratelem je Mediterran CZ, s.r.o., 18 % z celkového objemu tržeb získala společnost od nich.

Společnost nestojí na jednom velkém odběrateli jako některé jiné společnosti, čímž snižuje riziko vzniku platební neschopnosti. Podle objemu to sice může vypadat, jako by šlo o jednoho velkého odběratele, ale tato společnost rovněž patří pod mateřskou společnost a nejedná se o výrobní podnik, ale o prodejnu. Firma má přibližně 100 stálých odběratelů, mezi nimi i několik zahraničních. Jelikož se nejedná o malý počet odběratelů, nemohou vytvořit výrazný tlak a tím pádem ani ovlivnit cenu.

Vliv dodavatelů

Společnost Mediterran své vstupní suroviny zabezpečuje od tuzemských, stejně jako i od zahraničních dodavatelů. Své dodavatele pečlivě vybírá, klade velký důraz na to, aby tito dodavatelé poskytovali kvalitní suroviny za přiměřené ceny. Použité suroviny dodávané spolupracujícími dodavateli z EU splňují všechna kritéria ochrany životního prostředí předepsané platnými Evropskými normami. Společnost preferuje své stálé dodavatele, zejména pak ty, kteří dodávají suroviny potřebné pro výrobu. Tyto dodavatele už zná a ví, že dodávají včas a v požadované kvalitě. U ostatních dodavatelů má větší možnost výběru podle cen, kapacitních možností, kvality. Tím myslíme dodavatele kancelářských potřeb nebo marketingových materiálů - u těchto dodavatelů je širší možnost výběru a menší riziko reklamací výrobky, jelikož nesouvisí přímo s výrobou, a pokud by společnosti nevyhovovaly, je možné tyto dodavatele rychle změnit.

Nejvýznamnější tuzemské dodavatele:

- ALAS Slovakia s.r.o. – tříděný písek,
- MAGE s.r.o. – umělohmotné doplňky,
- Italslova, spol. s.r.o. – dřevěné palety,
- JV Holz s.r.o. – dřevěné palety,
- A1 strechy a podkrovia, s.r.o. – ceníky, prospekty,
- František Felix – RAMA – přeprava
- Agatch LKW Spedition - přeprava

Nejvýznamnější zahraniční dodavatele:

- Duna-Dráva Cement Kft.– cement
- Lanxess – prášková barva
- Contec e. K. - prášková barva
- einzA Farben – tekutá barva
- Vortex Hydra S. – náhradní díly

Substituční produkty

Substitut je takový produkt, který dokáže uspokojit potřebu zákazníka stejným způsobem. V současné době existuje široká škála střešních krytin, které jsou si

navzájem substitutem. Všechny mají stejný účel, pouze používají jiné technologie, materiál, formu, atd. Existují i dokonalé substituty, které se vyrábějí ze stejného materiálu a podobnou technologií. Všechny následující typy jsou určené na zakrytí střechy, a je pouze na zákazníkovi, jaký typ si vybere. V dnešní době má zákazník na trhu střešních krytin velmi široký výběr, jako například: betonové tašky, pálené tašky, plechové krytiny, asfaltové šindele, Bitumenová vlnitá krytina, vlákno cementové krytiny a přírodní materiály.

- **Plechové krytiny:**

V současné době na střechy nepoužijí jen tašky, ale také plechové střešní krytiny, které jsou lehké, jednoduše se s nimi pracuje a mají obdobně dlouhou dobu životnosti jako tašky. Nejvýznamnějším výrobcem na Slovensku je RUUKKI.

- **Asfaltový šindel**

Vyznačují se přesností, nízkou hmotností a univerzálním využitím. Kvalitu výrobku zajišťuje skelná rohož, která je vysoce stabilní a nemění se ani vlivem změn teplot, asfalt zajišťuje vodovzdornost šindele. Šindele se připevňují na bednění lepením a nerezavějícími hřebíky s velkou hlavičkou. Zajímavostí je, že při rekonstrukcích nové šindele mohou ukládat na stávající starší šindele.

- **Bitumenová vlnitá krytina**

Vyrábí se z organických vláken, které jsou nasycené bitumenem (asfaltem). Výsledného profil krytiny se dosahuje tlakem při vysoké teplotě. Na trhu je v nabídce vlnitá krytina a krytina ve tvaru tašky. Výhodou použití je její nízká hmotnost, snadná a rychlá montáž, zdravotní nezávadnost a nízká cena. Životnost na jednotlivé krytiny je 40 až 50 let.

- **Vlákno cementová krytina**

Nahradila krytinu, která obsahovala azbest. Vyrábí se ze zdravotně bezchybného materiálu na bázi cementu a umělých vláken. Má nízkou hmotnost, odolnost proti povětrnostním vlivům, vysokou variabilitu, působivý vzhled. Povrch krytiny může být hladký nebo imituje břidlici. Dodává se v široké barevné škále. Na trhu je k dispozici maloplošná krytina ve tvaru šablony, obdélníku a bobrovky a velkoplošná vlnitá krytina.⁶⁴

⁶⁴ Dostupné z: <http://urobsisam.zoznam.sk/dom/strecha/aku-stresnu-krytinu>.

Pokud bychom chtěli střešní krytinu, která zajistí dokonalý soulad s přírodou nebo venkovskou architekturou dané lokality, můžeme mít na domě slaměnou či dřevěnou střechu. Materiál je sice cenově dostupný, ale řemeslníků, kteří ovládají kladení slaměné střechy, ubývá, jsou stále vzácnější, a tím stoupá i cena jejich práce. Přírodní materiál potřebuje pravidelné chemické ošetření pro snížení hořlavosti a zvýšení odolnosti proti škůdcům, k ceně je tedy třeba připočíst každoroční náklady na údržbu. Dřevěný šindel je dostatečně trvanlivý, životnost má 30 až 50 let, ale jen za předpokladu dodržení technologie výroby, kladení pravidelné údržby.⁶⁵

Můžeme uzavřít, že hrozba substitutu je vysoká, jelikož na trhu střešní krytiny způsobí hodně firem a zákazníci proto mají velkou možnost výběru. Můžeme si domnívat, že pokud společnost Mediterran zvýší ceny, poptávka po substitutu se rovněž zvýší, ale nemusí to tak být. Zákazníky hodně ovlivní při výběru střešní krytiny i současný trend, barva, vzhled i ekologické faktory. Podle mého názoru, společnost nemusí se bát, že by betonová střešní krytina v budoucnu rychle vyšlo z módy, vždy se najdou nadšenci betonových tašek.

2.7 SLEPT

Sociální faktory

Demografické východiska: počtem 686 662 obyvatel k 31. 12. 2013 se Nitriansky kraj řadí na 4. místo v mezikrajském srovnání s podílem 12,7 % na úhrnu Slovenska. S hustotou osídlení 108,2 obyvatelů na km² je pátým nejobývanějším krajem SR. V Nitrianskem kraji je možné pozorovat výrazné změny v demografickém vývoji, které sú odrazem ekonomické a sociální situace kraje. Projevuje se dlouhodobá tendence zpomalování reprodukce obyvatelstva. Přirozený přírůstek obyvatelstva dlouhodobě vykazuje záporné hodnoty a v roce 2013 dosáhl -1 721 osob. Pokračuje proces stárnutí obyvatelstva, v roce 2015 průměrný věk byl 41,7 let (2013 bylo 41,1, a v roce 2014 bylo 41,4).

Počet nezaměstnaných v roce 2015 v Nitrianskem kraji bylo 38 885 lidí. Z toho 3 918 mělo vysokoškolské vzdělání a 13 350 středoškolské s maturitou. Počet uchazečů o zaměstnání – absolventů v roce 2015 byl 2 185 osob (z toho 613 vysokoškolské a 1 572 středoškolské) a počet dlouhodobě evidovaných uchazečů byl až 18 949 osob (více

⁶⁵ Dostupné z: <http://mojdom.zoznam.sk/cl/10051/347166/Co-by-ste-mali-vediet-o-stresnej-krytine>.

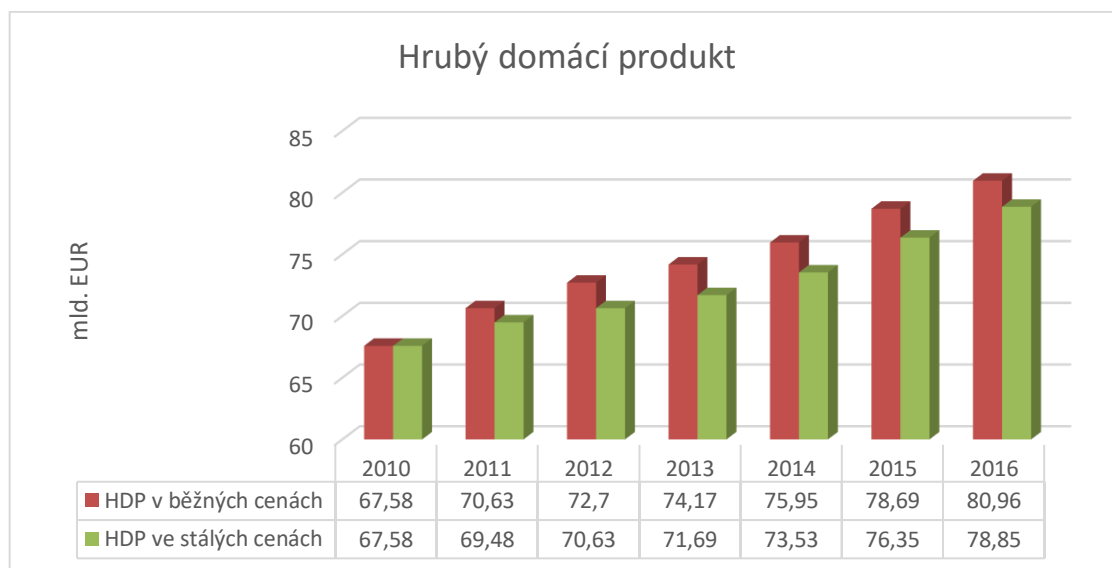
než jeden rok).⁶⁶ Podle statistiky bylo v roce 2015 nejvíce lidí zaměstnaných v průmyslné výrobě, a to 45 779, z toho bylo 27 502 mužů a 18 277 žen, celkově bylo zaměstnaných 161 608 osob.

Průměrná měsíční mzda v průmyslové výrobě za rok 2014 bylo 866 € (muži 983 €, ženy 696 €). V roce 2015 průměrná měsíční mzda se zvýšila o 5 % na 912 € ve srovnání s předchozím rokem (u mužů 4 % na 1 027 €, a u žen 6 % na 739 €).⁶⁷

Ekonomické faktory

Větší města v Nitranském kraji jsou dobře propojené silničními komunikacemi mezi okresy a také mezinárodními silničními tahy. Malé obce jako Vlčany jsou, ale propojené jenom silnicemi druhé třídy, které nejsou udržovány, jak silnice první třídy a dálnice. Velké nákladní automobily proto musí projít mnoha vesnic a to znepokojuje obyvatelů obce.

Ekonomické faktory, které ovlivňují firmy, jsou hrubý domácí produkt, inflace, nezaměstnanost, průměrná mzda.



Graf 1. Vývoj hrubého domácího produktu na Slovensku od 2010 do 2016

(Zdroj: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg.)

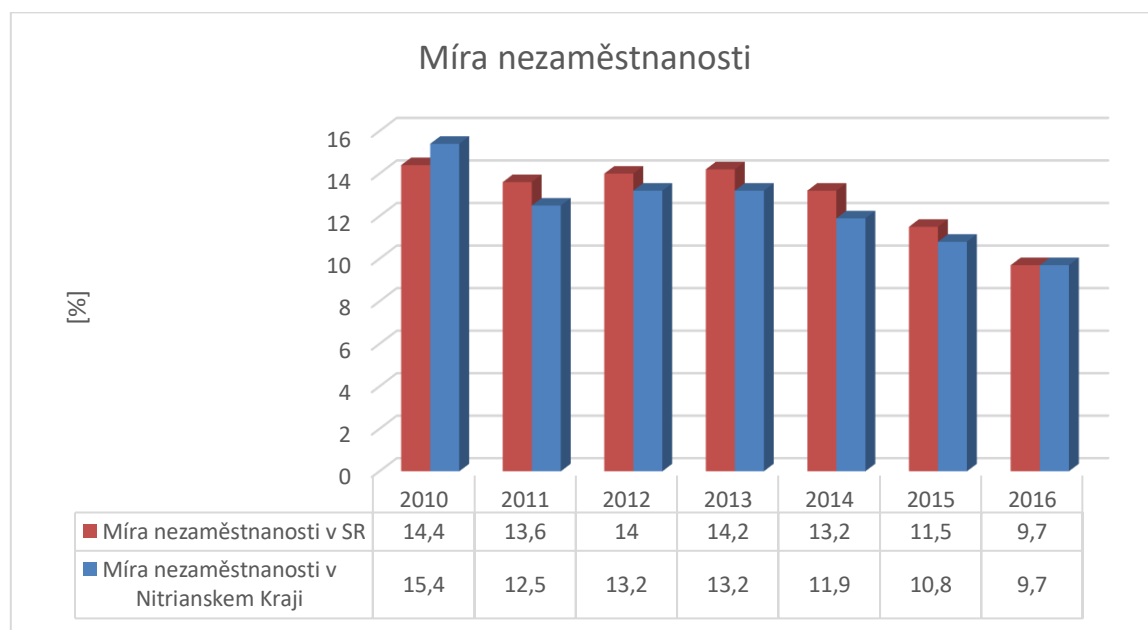
⁶⁶ Dostupné z:

<http://www.statistics.sk/pls/elisw/MetaInfo.explorer?obj=41&cmd=go&s=1002&sso=2&so=15>.

⁶⁷ Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i2F54CEABC9464EB6B9D47D7B63C86C2B%22\)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20pod%C4%BEda%20odvetv%C3%AD%20%5bpr0205qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i2F54CEABC9464EB6B9D47D7B63C86C2B%22)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20pod%C4%BEda%20odvetv%C3%AD%20%5bpr0205qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk).

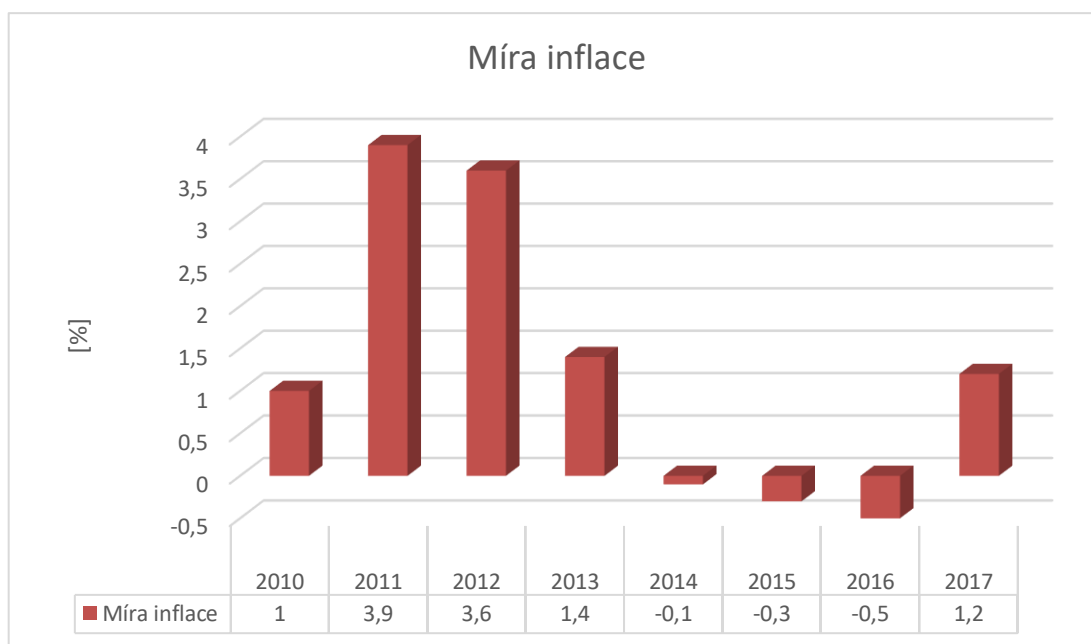
Hrubý domácí produkt vykazuje pokračující růst, což pro danou oblast znamená zlepšení, jako můžeme vidět na *grafu č. 1*. Čím vyšší jsou hodnoty HDP, tím je výkonnější ekonomika a tím lépe se mohou obyvatelé dané oblasti mít. Což ale pro Slovensko neplatí, protože obyvatelé tento vývoj pocítují jenom minimálně. Průměrná mzda za rok 2016 byla na Slovensku 862 €, což je výrazně nižší než evropský průměr, který byl 2 660€.

Za poslední tři roky se míra nezaměstnanosti postupně snížila, ale i tak je vyšší než průměr celé Evropské unie, což je 8,5 %. Ke snížení nezaměstnanosti pravděpodobně přispěl i vývoj ekonomiky. Navzdory vysoké nezaměstnanosti na Slovensku si mnoho firem stěžuje na nedostatek vhodných kandidátů, a proto zaměstnávají cizince. Na *grafu č. 2* vidíme porovnání míry nezaměstnanosti celkové za celou republiku s data Nitrianského kraje. Od roku 2011 v kraji je míra stále pod celostátní mírou, což můžeme posoudit pozitivně. Na druhou stranu společnost má možnost získat nových zaměstnanců a může i vybírat mezi něma, jelikož skoro polovina má alespoň středoškolské vzdělání s maturitou.



Graf 2. Vývoj míry nezaměstnanosti v Nitrianskem kraji a ve Slovensku od 2010 do 2016

(Zdroj: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg.)



Graf 3. Vývoj inflace na Slovensku od 2010 do 2016

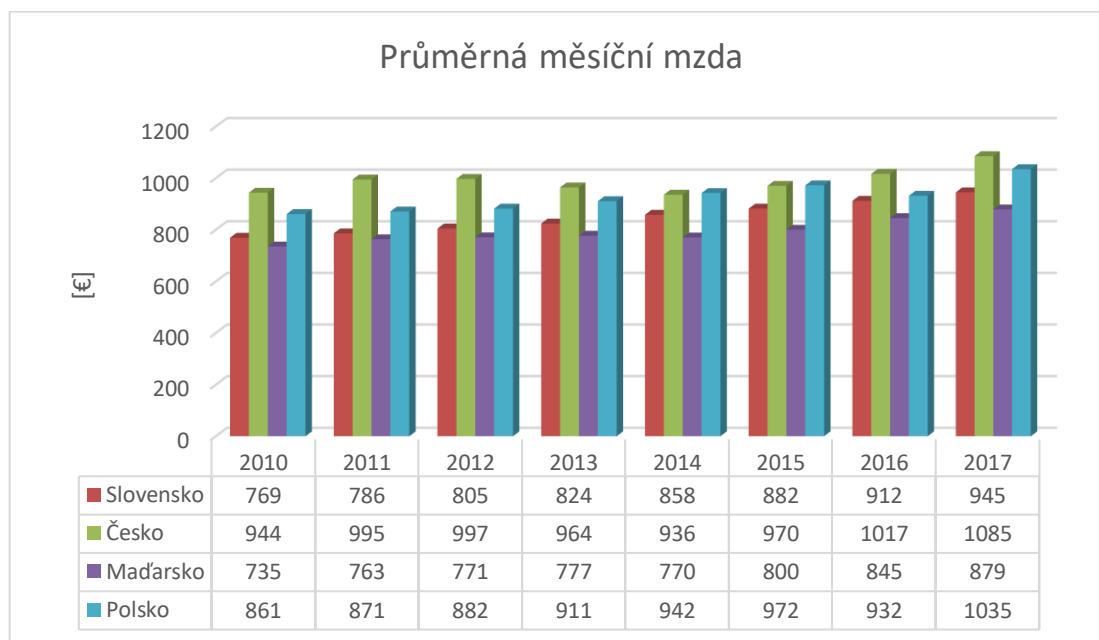
(Zdroj: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg.)

Jak vidíme na *grafu č. 3*, v roce 2014 Slovensko zaznamenalo deflacii, který se přetrvával až do roku 2016 co způsobilo pokles cen zboží a služeb, což bylo přijatelné pro kupující, ale nevýhodné pro prodávající, kteří proto museli zlevnit. V tom sú zahrnuté všechny zboží a služby čili i také, které netýkají každého. (Snížila se cena ropy, teda snížil se benzín a to se týká jenom motoristův.) Predikce Slovenské Národní banky na následující roky je zrychlení inflace. V roce 2017 by se měly ceny růst o 1,2 %, v roce 2018 by měla inflace dosáhnout 1,8 %, a v roce 2019 1,9 %.

Deflace ovlivnilo celou Evropskou unii. Největší dopad na pokles cen v eurozóně měly pohonných hmot, topného oleje a plynu. Naopak deflacii zbrzdil růst cen v restauracích a kavárnách a také nájmu. Nejvíce klesly ceny v Rumunsku, Bulharsku a na Kypru, a to o více než dvě procenta. Naopak v Belgii ceny stouply o 1,5 procenta a ve Švédsku o jedno procento. V České republice kvůli pomalému růstu cen Česká národní banka plánuje pokračovat v intervencích s cílem držet kurz koruny nad hranicí 27 CZK/EUR až do poloviny roku 2017.⁶⁸ V letech 2015 a 2016 byla inflace velmi nízká, ale v roce 2017 a příštím roce bude pravděpodobně růst, i když ani tak

⁶⁸ Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/403823-eu-i-eurozona-se-vratily-do-deflace.html>.

nedosáhne cílové hodnoty „ve střednědobém horizontu pod 2 %, ale blízko této úrovně“, která představuje cenovou stabilitu.



Graf 4. Vývoj průměrné měsíční mzdy na Slovensku, Česku, Maďarsku a v Polsku od 2010 do 2017

(Zdroj: Upravené autorkou podle: <http://www.tradingeconomics.com/poland/wages>.)

Průměrná měsíční mzda má rostoucí tendence, ale je daleko od evropského průměru, jak jsem už psala výše. Můžeme jen doufat, že se tato tendence změní a vzrostou také mzdy, ne jenom HDP. V grafu č. 4. porovnávám průměrné mzdy okolitých států. U všech států můžeme zaznamenat rostoucí trend. Mezi uvedenými v České republice je nejvyšší průměrná mzda a Slovensko se nachází na třetím místě a její hodnoty jsou o něco vyšší než Maďarské.

Údaje jsem brala ze stránky www.tradingeconomics.com a hodnoty jsem přepočítala průměrným ročním kurzem, co zveřejnili národní banky dané země.

Politické - Legislativní faktory

Poslední volby do Národní rady Slovenské republiky byly v roce 2016. Volby přinášejí změny jak v zákonech, tak i v daních. Sazba daně z příjmů pro právnické osoby (s.r.o. nebo a.s.) klesne z 22 % na 21 %. Nižší sazbu daně budou moci firmy a jiné právnické osoby použít nejdříve za zdaňovací období, které začne 1. 1. 2017.⁶⁹

⁶⁹ Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/3001/category/dane/article/zmeny-vdaniach-2017.xhtml>

Dividendy vyplacené ze zisku vytvořeného za účetní období zahájené 1.1.2017 a později se budou zdaňovat srážkou při jejich výplatě a s použitím sazby 7 %. Zdanění bude podléhat celá suma vyplacených dividend. Teď to nemá vliv na společnost, ale to neznamená, že v budoucnu se to nemůže změnit.

Další změna se týká zvýšení maximálního vyměřovacího základu sociální pojištění. Maximální vyměřovací základ pro sociální pojištění se od 1.1.2017 zvyšuje z 5 násobek na 7 násobek průměrné měsíční mzdy. Změna ovlivní výšku maximálních odvodů pojistného do sociální pojišťovny zejména zaměstnanců, zaměstnavatelů a živnostníků, které mají vysoké příjmy.⁷⁰

Technické a technologické faktory

V současnosti je nezbytné sledovat trendy a technologie v oboru, aby společnost dokázala zůstat konkurenceschopnou. Výhodou je, že v tomto oboru nejsou tak časté inovace jako v jiných (informační, elektronika, atd.). I přesto je třeba neustále zdokonalovat výrobky a zjišťovat, jaké požadavky mají zákazníci. Taktéž je potřeba sledovat konkurenci a zjišťovat, jaké novinky přináší na trh, aby na ně bylo možné rychle reagovat. Čas od času je dobré přijít na trh s nějakou novinkou, aby na sebe společnost upozornila.

2.8 SWOT

Údaje v *tabulce č. 4* byly získány z analýzy vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Analýza SWOT pomáhá při lepší poznání silných a slabých stránek a zjištění příležitostí a hrozeb, které mohou ovlivnit způsobení společnosti. Poukáže na nedostatky, kterým by se měla společnost vyhnout nebo podniknout všechno pro, jejich odstranění. Také může ukázat výhody, na které se lze více soustředit a výsledky z těchto výhod využít.

⁷⁰ Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/3008/category/zakonne-povinnosti-podnikatela/article/15-zmien-pre-podnikatelov-2017.xhtml>

Tabulka 4. SWOT analýza firmy (Zdroj: Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti.)

Silné stránky – Strengths		Slabé stránky – Weaknesses	
S1	Stabilní výrobní program	W1	Krátkodobé způsobení na trhu
S2	Používání moderní technologie	W2	Nízký využití marketingových praktik
S3	Dobré vztahy se zákazníky	W3	Podobné výrobky konkurentu se stejnou kvalitou – těžko rozeznatelné
S4	Přiměřená cena ke kvalitě	W4	Intolerance nákladové dopravy v obci
S5	Pružnost na změny na trhu	W5	Špatné umístění společnosti – daleko od dálnic
S6	50 roční záruka na tašky		
S7	Poradenské služby		
S8	Vzdělávání zaměstnanci		
Příležitosti – Opportunities		Hrozby – Threats	
O1	Dostupná a levná pracovní síla	T1	Vstup nových konkurentu na trh
O2	Dostupné zdroje surovin v okolí	T2	Intolerance obyvatelstva na množství dopravních vozidel
O3	Dostatečná poloha na rozšiřování kapacity výroby	T3	Nepříznivá ekonomická situace
O4	Využívání nových trhů - zahraničí	T4	Zvýšení cen surovin, energií a daně
O5	Zvýšení platební schopnosti obyvatelstva	T5	Ztráta zákazníků
O6	Vysoké bariéry pro vstup nových firem na trh	T6	Ztráta dodavatele
		T7	Deflace

V dalším kroku bude maticová tabulka na hodnocení váhy jednotlivých skupin analýzy SWOT. Tabulka udává, váhu jednotlivých dílčí částí v celkovém hodnocení.

Fáze hodnocení

Při hodnocení váhy se porovnává důležitost jednotlivých znaků navzájem. Pro konkrétní porovnávání jsem se rozhodla pro třístupňové hodnocení:

- **1** – znak je důležitější než srovnávaný,
- **0,5** – váha znaků je stejná,
- **0** – znak je méně důležitý než srovnávaný.⁷¹

Hodnocení váhy pro silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jsou znázorněna v *tabulkách* od č. 5 až č. 8.

⁷¹ Dostupné z: <http://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot/analza/>.

Tabulka 5. Hodnocení váhy silných stránek (Zdroj: Vlastní zpracování.)

znak/srovnávaný	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	Součet	Váha (%)
S1 Stabilní výrobní program	x	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	5	<u>17,24</u>
S2 Používání moderní technologie	0,5	x	0	0	0,5	1	1	0	3	<u>10,34</u>
S3 Dobré vztahy se zákazníky	0,5	1	x	1	0,5	1	0,5	0,5	5	<u>17,24</u>
S4 Přiměřená cena ke kvalitě	0	1	0	x	0	0,5	0,5	0,5	2,5	8,62
S5 Pružnost na změny na trhu	0,5	0,5	0,5	1	x	1	1	0,5	5	<u>17,24</u>
S6 50 roční záruka na tašky	0	0	0	0,5	0	x	0,5	1	2	6,9
S7 Poradenské služby	0	0	0,5	0,5	0	0,5	x	0,5	2	6,9
S8 Vzdělávání zaměstnanci	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	x	4,5	<u>15,52</u>
Suma	2	4	2	4,5	2	6	5	3,5	29	100

Pozn.: hodnoty pod diagonálem jsou zrcadlově vypočítané z hodnot nad diagonálem

Tabulka 6. Hodnocení váhy slabých stránek (Zdroj: Vlastní zpracování.)

znak/srovnávaný	W1	W2	W3	W4	W5	Součet	Váha (%)
W1 Krátkodobé způsobení na trhu	x	0,5	0	0	0	0,5	<u>5</u>
W2 Nízký využití marketingových praktik	0,5	x	0,5	0,5	0,5	2	<u>20</u>
W3 Podobné výrobky konkurentu se stejnou kvalitou – těžko rozeznatelné	1	0,5	x	1	1	3,5	<u>35</u>
W4 Intolerance nákladové dopravy v obci	1	0,5	0	x	0,5	2	<u>20</u>
W5 Špatné umístění společnosti – daleko od dálnic	1	0,5	0	0,5	x	2	<u>20</u>
Suma	3,5	2	0,5	2	2	10	100

Tabulka 7. Hodnocení váhy příležitosti (Zdroj: Vlastní zpracování.)

znak/srovnávaný	O1	O2	O3	O4	O5	O6	Součet	Váha (%)
O1 Dostupná a levná pracovní síla	x	0,5	0,5	0	0,5	0,5	2	<u>13,33</u>
O2 Dostupné zdroje surovin v okolí	0,5	x	0,5	0	0,5	0,5	2	<u>13,33</u>
O3 Dostatečná poloha na rozšiřování kapacity výroby	0,5	0,5	x	0	0	0	1	6,67
O4 Využívání nových trhů - zahraničí	1	1	1	x	0,5	0,5	4	<u>26,67</u>
O5 Zvýšení platební schopnosti obyvatelstva	0,5	0,5	1	0,5	x	0,5	3	<u>20</u>
O6 Vysoké bariery pro vstup nových firem na trh	0,5	0,5	1	0,5	0,5	X	3	<u>20</u>
Suma	3	3	4	1	2	2	15	100

Tabulka 8. Hodnocení váhy hrozby (Zdroj: Vlastní zpracování.)

znak/srovnávaný	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	Součet	Váha (%)
T1 Vstup nových konkurentů na trh	x	1	0,5	0,5	0	0,5	0,5	3	<u>14,29</u>
T2 Intolerance obyvatelstva na množství dopravních vozidel	0	x	0	0	0	0	0,5	0,5	2,38
T3 Nepříznivá ekonomická situace	0,5	1	x	0,5	0,5	0,5	0,5	3,5	<u>16,67</u>
T4 Zvýšení cen surovin, energií a daně	0,5	1	0,5	x	0,5	0,5	0,5	3,5	<u>16,67</u>
T5 Ztráta zákazníků	1	1	0,5	0,5	x	0,5	1	4,5	<u>21,43</u>
T6 Ztráta dodavatele	0,5	1	0,5	0,5	0,5	x	1	4	<u>19,05</u>
T7 Deflace	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	X	2	9,52
Suma	3	5,5	2,5	2,5	1,5	2	4	21	100

V předchozích tabulkách jsem vypočítala váhy jednotlivých dílčích částí SWOT analýzy a teď převedu z každé tabulky prvních pět, které mají největší váhu. Vzhledem k tomu, že *tabulka č. 6* se skládá jen z pěti částí, převedu je k dalšímu srovnávání celé.

Hodnocení intenzity vzájemných vztahů

- 1 – pro označení žádní vztah,
- 5 – úzký vztah, důležité,
- Pro pozitivní vztah se volí kladné číslo pro negativní záporné.

Tabulka 9. Matice SWOT (Zdroj: <https://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot/analza/>)

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	S O	W O
Hrozby (Threats)	S T	W T

Legenda:

SO – využití silné stránky na získání výhody,

WO – překonat slabiny využitím příležitosti,

SW – využít silné stránky na obranu proti hrozbám,

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám.

V *tabulce č. 9* je ukázka, jak budou jednotlivé stránky porovnávány mezi sebou.

Tabulka 10. Hodnocení intenzity vzájemných vztahů jednotlivých pohledů navzájem
(Zdroj: Vlastní zpracování.)

			Interní faktory											
			Silní stránky – Strenghts					Součet	Slabé stránky - Weaknesses					Součet
			S1	S2	S3	S5	S8		W1	W2	W3	W4	W5	
Externí faktory	Příležitosti – Opportunities	O1	3	3	2	4	5	17	2	2	1	1	-2	4
		O2	5	3	1	5	3	17	2	2	-2	-3	-3	-4
		O4	5	5	5	5	5	25	4	-5	1	1	-5	-4
		O5	4	1	5	5	1	16	1	-4	-4	-4	-5	-16
		O6	5	5	1	4	4	19	2	1	-1	1	-1	2
	Součet		22	17	14	23	18	94	11	-4	-5	-4	-16	-18
	Hrozby – Threats	T1	1	1	-1	-3	-1	-3	-3	-5	-3	1	-4	-14
		T3	-3	-2	-2	-3	1	-9	-3	-3	-5	2	-1	-10
		T4	-5	1	-2	-1	1	-6	-3	-5	-4	2	-2	-12
		T5	1	1	-5	-3	1	-5	-4	-5	-5	2	-3	-15
		T3	-5	1	-3	-2	1	-8	-3	-5	-5	3	-4	-14
	Součet		-11	2	-13	-12	3	-31	-16	-23	-22	10	-14	-65

Tabulka 11. Matice SWOT s výsledky (Zdroj: Vlastní zpracování.)

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	94	- 18
Hrozby	- 31	- 65

Z tabulky č. 11 se vyplývá, že bychom měli zvolit S-O, tj. silné stránky a příležitosti. Společnost by se měla maximálně snažit využít své potenciály a posílit své postavení na trhu. Hlavním posláním by měla být snaha o co nejlepší vztah se zákazníky, uspokojení jejich potřeb a udržování dobrých vztahů, neboť stálý zákazník je levnější než nový. Společnost má stabilní výrobní program a stále modernizuje své výrobní stroje, což jí pomůže zůstat pružnou, aby mohla nadále uspokojovat potřeby

svých zákazníků a tak bojovat s konkurencí. V budoucnu by se firma měla dál rozšiřovat, k čemuž má i dostatek místa a kapacity, a pak vstoupit i na další zahraniční trhy.

Nemělo by se také zapomínat na hrozby, které jsou v okolí společnosti. Největší hrozbou je vstup nových konkurentů na trh, i když to není tak jednoduché, neboť v tomto oboru jsou vysoké vstupní náklady, což může řadu potenciálních konkurentů od vstupu odradit. Na trhu je několik podobných výrobků, což by mohlo působit nepříznivě, a proto by se měl podnik zaměřit i na to, aby se od konkurenčního výrobku nějakým způsobem odlišoval, aby se stal jedinečným. Dalšími hrozbami by mohlo být zvýšení daní, nepříznivá ekonomická situace a zvýšení cen surovin, což společnost nemůže žádným způsobem ovlivnit, a proto by měla být na tyto změny připravená.

2.9 Analýza finanční situace podniku

Hlavním zdrojem informací pro finanční analýzu byla Rozvaha a Výkaz zisku a ztrát v účetním období mezi roky 2003 až 2015, které společnost sestavuje v plném rozsahu. Horizontální analýza vyjadřuje procentuální změny mezi dvěma po sobě jdoucími lety a vertikální analýza pak udává procentuální podíl jednotlivých položek určitého celku.

2.9.1 Analýza stavových ukazatelů

Horizontální analýza aktiv

Tabulka 12. Horizontální analýza aktiv v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	04/03	05/04	06/05	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11	13/12	14/13	15/14
Aktiva celkem	165,5	15,3	10,4	3,4	26,5	-0,9	-0,2	-2,0	2,6	-5,7	0,1	-9,4
Dlouh. Majetek	840,9	-6,9	11,7	-4,8	-2,9	2,3	-2,6	-6,4	-1,3	7,1	-5,0	-1,0
DHM	840,9	-6,9	9,5	-4,5	-2,5	2,8	-2,2	-6,0	-1,3	7,1	-5,0	-1,0
Krát. aktiva	3,6	85,2	8,9	20,8	74,4	-3,7	2,6	1,6	5,6	-15,0	4,8	-16,5
Zásoby	272,1	42,0	22,5	1,5	30,9	-16,0	39,9	21,4	8,0	3,6	-4,2	1,1
Materiál	68,5	289,0	-41,7	-16,5	23,7	-1,9	50,6	0,6	-8,9	16,5	11,2	5,7
Výrobky	3057,9	-35,3	89,2	10,6	50,2	-29,3	49,3	45,0	14,8	-12,6	-2,0	-3,6
Zboží	57,0	4,5	161,5	6,1	8,3	-1,1	17,7	0,8	8,1	36,8	-19,6	6,6
Pohledávky	-17,0	61,2	-21,9	-40,4	-27,7	247,9	-12,1	19,5	0,5	9,0	-3,2	-11,3
Krát. pohledávky	-17,0	59,6	-22,1	-39,7	-27,7	247,6	-12,2	19,5	0,5	9,0	-3,2	-11,3
Finanční majetek	-62,4	394,6	45,2	97,1	125,9	-22,3	-4,0	-14,5	6,6	-39,5	22,2	-36,4
Ostatní aktiva	-98,5	6854,2	-5,1	-23,5	-68,2	-8,3	-80,2	60,2	3,5	-5,4	7,5	39,8

Celková aktiva mají na začátku sledovaného období rostoucí tendence, po roce 2009 se růst zastavuje a začíná mírným tempem klesat. Příčinu můžeme pravděpodobně přičíst celosvětové krizi. V roce 2012 vidíme mírný nárůst, který však netrvá dlouho a už v následujícím roce hodnoty znovu klesají. Celková aktiva tvoří z větší části dlouhodobá aktiva. Na začátku sledovaného období vidíme větší nárůst dlouhodobého majetku, což bylo zapříčiněno velkými investicemi. Společnost tehdy nakoupila plně automatizovaný stroj i další potřebné stroje a zařízení. Společnost nemá žádné dlouhodobý finanční majetek. K dalším významným investicím došlo v roce 2006, kdy společnost nakoupila pozemky, budovu a provedla i rekonstrukce. V témže roce je pořízen i první dlouhodobý nehmotný majetek, když je zakoupen podnikový software SAP. Jak můžeme vidět, i během krize společnost našla finance k investování. V roce 2009 firma vyměnila dopravní prostředky a provedla rekonstrukci administrativní budovy. Po tomto roce už k významným investicím nedochází až do roku 2013, kdy byly zakoupeny nový balicí stroj a sušička.

Krátkodobý majetek má na začátku sledovaného období narůstající trend, pak v roce 2009 se výrazně klesne, v následujícím roce se zase vrátí do normálu a společnost to dokáže i nadále držet na této úrovni. Největším podílem krátkodobých aktiv jsou zásoby, krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Jak vidíme, zásoby mají z roku na rok rostoucí trend, jenom v období krize došlo k mírnému poklesu, pak se začalo snižovat tempo růstu výše zásob. Zvýšení zásob se obecně hodnotí jako nepříznivý trend, neboť čím jsou zásoby vyšší, tím více je v nich uložených peněz. Pokud se podíváme na tržby, vidíme, že se každý rok snižují; proto by společnost měla zvážit, zda potřebuje tak velké zásoby. Materiál má klouzající trend, jak můžeme vidět i v *tabulce č. 12*. U materiálu se nejedná o tak vysoké hodnoty jako u zásob, proto zde i menší výkyv způsobí větší procentuální změny. Při pohledu na absolutní hodnoty (viz přílohy) můžeme vidět, že hodnoty se mění jen mírně, pouze na začátku sledovaného období došlo k větším pohybům v hodnotách, když společnost zahajovala činnost a nakupovala tedy větší množství materiálu, z něhož by mohla vyrábět. U výrobků vidíme větší kolísání a už i hodnoty jsou o něco vyšší než u materiálu. Mezi rokem 2003 a 2004 došlo k obrovskému skoku, výrobky se zvýšily o více než 3000 %, což bylo způsobeno skutečností, že společnost v tomto období přešla na práci s plně automatizovaným strojem, a také přijala do společnosti nové pracovníky. Počet pracovníků za rok se zvýšil o 66 %, a výroba se tak mohla plně rozběhnout. Zboží tvoří přibližně stejnou část

krátkodobého majetku jako materiál. Jedná se především o příslušenství, která podnik rovněž poskytuje. Jak vidíme, v celém období má rostoucí trend, jen s menším poklesem. Společnost má velmi nízké dlouhodobé pohledávky a to pouze v posledních 5 letech. Výška je za celou tu dobu nezměněná a nedosahuje ani 700 €.

Další významnou součástí krátkodobého majetku jsou krátkodobé pohledávky. Vidíme, že na začátku sledovaného období mají pohledávky klesající trend až do roku 2008, kdy se se náhle rapidně zvýšily. V tomto období měli zřejmě všichni problémy s placením svých závazků, a proto se společnost ke svým pohledávkám nedostala. Od roku 2009 vidíme v krátkodobých pohledávkách mírné kolísání. Pokud se společnosti nepodaří vymoci své pohledávky, nebude tím pádem likvidní, z čehož vyplývá, že nebude moci hradit své závazky a bude mít problémy. Krátkodobý finanční majetek má na začátku sledovaného období vysoký nárůst, pak začíná, mírním tempem klesat, až v posledním roce se znovu sníží téměř o 40 %. Může to vypadat mírně znepokojivě, ale tento pokles je pravděpodobně způsoben poklesem tržby, nárůstem pohledávek a snížením závazků. Doufejme, že v budoucnu se společnosti podaří získat své pohledávky, zvýšit tržby a následně i finanční majetek. V posledním řádku vidíme časové rozlišení aktiv, kde je vidět kolísavý trend. Jedná se o náklady příštích období a ten prudký skok byl pravděpodobně způsoben leasingem, pojistným, inzercí a webhostingem.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 13. Horizontální analýza pasiv v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	04/03	05/04	06/05	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11	13/12	14/13	15/14
Pasiva	165,5	15,3	10,4	3,4	26,5	-0,9	-0,2	-2,0	2,6	-5,7	0,1	-9,4
Vlastní kapitál	9,3	4,9	31,0	96,5	39,3	3,1	5,1	2,8	2,6	0,2	2,1	2,5
Fondy ze zisku	110,0	652,4	41,8	233,0	285,4	13,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
HV běžného období	3050,6	-51,3	681,4	307,8	9,9	-76,0	-43,2	-24,4	-14,1	51,3	43,0	6,8
Cizí zdroje	452,9	19,0	3,9	-33,3	-0,9	2,5	-6,4	-10,8	2,4	-18,1	-5,1	-42,7
Rezervy	50,0	574,7	43,2	10,8	0,2	-14,1	-14,7	30,1	3,8	-9,2	15,6	-18,7
Dlouh. závazky	4812800,0	-52,3	-17,7	-35,6	-55,2	-45,6	1,4	-4,0	140,3	-19,6	-24,7	-42,1
Krát. závazky	159,7	80,0	-41,9	-25,0	-24,7	29,0	-3,6	-14,3	3,4	-24,5	9,2	10,3
Bankovní úvěry	0,0	0,0	517,4	-41,5	51,4	-6,5	-8,9	-9,8	-10,8	-12,2	-13,8	-100,0
Dlouhodobý b. úvěr	0,0	0,0	0,0	-22,9	-33,7	91,2	-22,2	-28,6	-40,0	-66,7	-100	0,0
Ostatní pasiva	-85,3	-81,4	-100,0	0,0	92989,3	-79,9	-99,6	-100,0	0,0	0,0	194,4	188,3

U pasiv vidíme podobný trend jako u aktiv. Na začátku nárůst, pak po roce 2009 pokles nebo mírnější růst. Pro společnost je typická samostatnost, neboť její vlastní kapitál významně přesahuje cizí kapitál. Velkým pozitivem je, že vlastní kapitál v celém sledovaném období má rostoucí trend, přestože na konci období došlo k velkému zpomalení. Hlavním faktorem tohoto růstu byla skutečnost, že společnost každý rok vykazovala zisk. Každá společnost musí ze zákona vytvářet rezervy, které tvoří z čistého zisku. Jak vidíme, společnost dosáhla v roce 2009 minimální výše rezervního fondu, což je 10 % ze základního kapitálu, a od té doby se nemění. Fondy ze zisku může společnost využívat výhradně na úhradu ztráty; jelikož společnost každý rok vykazovala zisk, nebylo nutné na tyto rezervy sahat. Výsledek hospodaření v celém sledovaném období vykazoval kladné hodnoty, společnost tedy vytváří zisk, jen zpočátku (jak vidíme v *tabulce č. 13*) měl zisk kolísavý trend, ale ten se v posledních letech opět začal zvyšovat, což můžeme posoudit jako pozitivum.

Hlavní část cizích zdrojů tvoří krátkodobé závazky, zejména z obchodních styků, a krátkodobý bankovní úvěr. Rezervy mají rovněž kolísavý trend, což zapříčinilo několik rekonstrukcí, které společnost v průběhu období provedla. Významný nárůst v letech 2003 a 2004 byl způsoben zvýšením dlouhodobých závazků z 33 € na jeden a půl milionu €. Společnosti se podařilo z roku na rok toto výrazné tempo snížit až do roku 2012, kdy opět došlo k navýšení, ale pak vidíme kolísavý trend. Výraznější jsou krátkodobé závazky, které zpočátku narůstaly, ale v posledních letech i zde vidíme spíše kolísavý trend. Do roku 2006 společnost neměla žádný dlouhodobý bankovní úvěr; k němu přistoupila až ve chvíli, kdy zakoupila novou budovu a zrekonstruovala stávající. Vidíme, že tento úvěr společnost splácela do roku 2009, kdy získala další dlouhodobý úvěr, který se podařilo úplně splatit v roce 2014. Od roku 2009 má společnost i krátkodobý, tzv. revolvingový úvěr, který slouží jako pojistka, železná rezerva pro na případ, že by se dostala do platebních obtíží. Z tohoto úvěru by bylo možné uhradit větší část krátkodobých závazků (možná i všechny). Za tento úvěr sice musí platit úroky, ale stále je to pro firmu výhodnější, než kdyby se dostala do nelikvidní situace. Úrok byl každý rok ve stejné výši, proto by řádek tohoto ukazatele vykazoval jen samé nuly. V roce 2015 došlo k úplnému splacení a zrušení tohoto úvěru. Ostatní pasiva nepředstavují v pasivech významnou část, i když tato čísla v analýze vypadají velmi pestře. Jenom v roce 2008 se vyskočily o přibližně 93 000 %. Jedná se tu o výdaje budoucích období, které představují úroky splatné v jednotlivých letech a obrátový bonus.

Horizontální analýza nákladů a výnosů

Tabulka 14. Horizontální analýza nákladů a výnosů v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle VZaZ společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	04/03	05/04	06/05	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11	13/12	14/13	15/14
Celkové tržby	479,3	78,8	43,8	25,5	11,4	-34,5	-2,0	14,1	-10,7	-3,4	3,5	3,3
Výrobní spotřeba	549,4	153,2	14,4	3,7	10,4	-30,7	13,0	1,3	-9,8	-5,0	1,2	7,8
Spotřeba materiálu a energie	468,6	135,3	33,6	-4,8	1,1	-39,2	18,8	0,4	-9,6	-7,2	3,5	4,4
Služby	1140,8	213,2	-34,1	47,4	40,9	-10,6	3,7	3,0	-10,2	-1,0	-2,9	13,9
Přidaná hodnota	403,7	-4,4	211,0	45,9	21,2	-50,9	-23,0	51,6	-28,7	-10,5	19,1	1,2
Osobní náklady	102,2	172,3	51,3	17,9	57,8	-33,6	0,5	78,4	-38,4	-7,3	-3,8	-2,3
Odpisy invest. majetku	676,3	21,0	38,5	61,4	-30,9	-33,1	-39,7	11,1	-0,4	-13,1	21,3	11,2
Ostatní provozní náklady	418,8	160,4	200,0	-106,1	-688,9	5,9	-32,1	15,3	10,2	-16,8	41,7	28,9
Provozní hosp. výsledek	1948,0	-13,5	374,8	141,6	1,7	-71,1	-46,9	-13,6	-4,9	42,7	28,4	1,9
Výnosové úroky	-64,0	722,2	-63,5	92,6	1320,1	-44,1	-44,5	-20,7	-6,2	-51,9	-85,4	-33,6
Nákladové úroky	0,0	43,4	10,1	-24,4	-32,8	-11,5	-33,1	-5,5	-29,7	2,2	-24,2	-26,8
HV z finančních operací	1175,5	34,9	215,2	-79,1	-198,3	-193,2	-66,8	120,7	-16,1	62,0	-38,6	61,7
Daň z příjmu za běžnou činnost	0,0	-35,6	694,3	337,9	8,2	-73,0	-48,0	-23,6	44,3	9,2	47,4	12,6
HV za běžnou činnost	3050,6	-51,3	681,4	307,8	9,9	-76,0	-43,2	-24,4	-14,1	51,3	43,0	6,8

Výnosy mají na začátku sledovaného období stoupající tendence, což je pozitivní. V roce 2009 nastane zlom, což je důsledkem krize, a od té doby mají hodnoty klesající trend, jak můžeme vidět v *tabulce č. 14*, ale za poslední dva roky zase vidíme mírný nárůst. Společnost má tržby z prodeje vlastních výrobků, z prodeje zboží a malou částí také z prodeje dlouhodobého majetku. Tržby prodeje z vlastní výroby a služeb měly do roku 2009 stoupající tendence, pak si můžeme všimnout kolísání hodnoty a za poslední dva roky můžeme zaznamenat růst. Tržby z prodeje zboží na počátku sledovaného období vykazuje stejné tendence jako tržby z prodeje vlastní výroby a služeb. Do roku 2009 roste, ale pak vidíme kolísavé hodnoty. V posledních letech vidíme mírnější pokles tržby, co bylo způsobené skutečností, že tržby z prodeje zboží už začaly stoupat, zatímco tržby z vlastní výroby a služby ještě stále klesají, byť už jenom mírně. Výrobní spotřeba se zvyšovala do roku 2009, pak se její hodnoty snížily o 30 %, ale pozitivní je, že v dalších letech vidíme mírný nárůst; až do roku 2011 hodnoty kolísají. Přidaná hodnota nám ukazuje, že společnost na začátku období dokázala tvořit hodnotu i po odečtení základních nákladů (náklady vynaložené na prodané zboží, spotřeba materiálu, energie a služby). V roce 2009 vidíme prudký pokles, kdy se hodnoty snížily o 50 % a teprve až v roce 2011 došlo opět k výraznějšímu zvýšení, ale od té doby se trend opět snižuje a to celkem výrazným tempem. To pro společnost není příliš dobrá zpráva, ale uklidňující je, že hodnoty i v „nejhorších časech“ zůstaly stále kladné, tj. výnosy byly stále vyšší než náklady.

Provozní hospodářský výsledek dosáhl svého maxima za celé analyzované období v roce 2008. Od té doby buď klesá, nebo roste, ale stále má kladné hodnoty. Pozitivum, je že v posledním roce vidíme více než 50% nárůst, což svědčí o tom, že společnosti se daří opustit toto nejhorší období a znovu se snaží přiblížit hodnotám, kterých dosahovala před krizí.

Náklady by se společnost měla snažit udržovat co nejnižší. U spotřeby materiálu, energií a u služeb vidíme na začátku období růst, pak přichází období, kdy se hodnoty střídavě zvyšují a snižují, a na konci sledovaného období vidíme opět mírné zvyšování. Osobní náklady se odvíjejí od výše mzdy, která má každoroční nárůst, a závisí i na počtu zaměstnanců, který se každým rokem mění. S těmito faktory se budu detailněji zabírat u provozních ukazatelů, kde budu rozebírat změny v průměrných platech i v počtu zaměstnanců.

V celém období finanční hospodářský výsledek vykazuje záporné hodnoty; hlavním faktorem je, že nákladové úroky převyšují výnosové úroky, rovněž ostatní finanční náklady převyšují ostatní finanční výnosy a v poslední době i kurzová ztráta převyšuje kurzový zisk. Výnosové úroky od roku 2008 se z roku na rok stále snižují, stejně jako nákladové úroky. U nákladových úroků vidíme stabilní klesající trend. U kurzového zisku vidíme nárůst v prvních čtyřech letech a od té doby jenom se snižuje. Zajímavostí ale je, že do roku 2010 kurzové zisky převyšovaly kurzové ztráty, pak v roce 2011 kurzové ztráty dohnaly kurzový zisk a od té doby se rozdíl mezi nimi zvyšuje ve prospěch ztráty, až do posledního roku, kdy se hodnoty opět obrátily. Kurzový zisk převyšuje kurzovou ztrátu a tento rok vykazoval nejnižší hodnoty v celém sledovaném období. Daň byla ovlivněna nejenom výší zisku, ale i změnou sazby daně, která se během tohoto období několikrát zvyšovala. Výsledek hospodaření se odvíjí od provozní VH, finanční VH a od výše daně. Důležité však je, že společnost v každém roce dokázala vytvořit zisk. V posledních letech sice došlo k jeho výraznému snížení oproti roku 2008, ale v roce 2015 už vidíme mírný nárůst, a tím pádem můžeme doufat, že společnost má pravděpodobně to nejhorší období za sebou a nyní se bude jenom zlepšovat a zvyšovat zisk.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 15. Vertikální analýza aktiv v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Pohled. z upis. VK	16,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouh. Majetek	22,23	78,78	63,61	64,38	59,26	45,51	47,02	45,87	43,83	42,17	47,89	45,47	49,66
DNM	0,00	0,00	0,00	1,27	0,98	0,58	0,38	0,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DHM	22,23	78,78	63,61	63,11	58,28	44,93	46,64	45,69	43,83	42,17	47,89	45,47	49,66
Krát. aktiva	54,29	21,18	34,03	33,59	39,24	54,11	52,63	54,06	56,05	57,71	51,99	54,41	50,15
Zásoby	6,10	8,55	10,54	11,70	11,48	11,89	10,08	14,13	17,50	18,43	20,24	19,38	21,63
Materiál	2,90	1,84	6,20	3,27	2,65	2,59	2,56	3,87	3,97	3,53	4,36	4,84	5,64
Výrobky	0,43	5,07	2,85	4,88	5,22	6,20	4,42	6,61	9,78	10,95	10,14	9,93	10,56
Zboží	6,10	8,55	10,54	11,70	11,48	11,89	10,08	14,13	17,50	18,43	20,24	4,61	5,42
Pohledávky	33,94	10,61	14,83	10,50	6,05	3,46	12,14	10,69	13,03	12,76	14,75	14,27	13,96
Dlouh. pohled.	0,00	0,00	0,14	0,13	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Krát. pohledávky	33,94	10,61	14,69	10,38	6,05	3,46	12,13	10,68	13,02	12,75	14,74	14,26	13,95
Finanční majetek	14,25	2,02	8,66	11,39	21,70	38,77	30,40	29,25	25,52	26,52	17,01	20,76	14,57
Ostatní aktiva	7,14	0,04	2,36	2,03	1,50	0,38	0,35	0,07	0,11	0,11	0,11	0,12	0,19

U vertikální analýzy jsem, jako základ vzala celková aktiva a podle toho uvidíme, jaký podíl tvoří jednotlivé části aktiv. Jedná se o výrobní podnik, a proto dlouhodobá aktiva tvoří výraznou část z celkových aktiv. Tento stav se z roku na rok snižuje, co způsobují odpisy. Od začátku sledovaného období společnost navyšuje svá dlouhodobá aktiva nákupem zařízení, strojů, pozemků, stavby a rekonstrukcí. Postupný pokles je způsoben opotřebením majetku a nárůsty naopak výměnou a zakoupením nových strojů a dopravných prostředků. Jak můžeme vidět v *tabulce č. 15*, v roce 2006 měla společnost větší jednorázovou investici do nehmotného majetku, co byl software SAP, který byl odepsán za 5 let, ale společnost jej používá dodnes. Jak vidíme výše, společnost nemá žádný dlouhodobý finanční majetek.

Krátkodobý majetek se skládá hlavně ze zboží, krátkodobých pohledávek a finančního majetku. Zásoby mají rostoucí tendence, což pro společnost není příliš příznivé, neboť ve velkých zásobách jsou vázány peníze, které by společnost mohla využít i lépe. I materiály, výrobky a zboží mají v posledním období rostoucí trend, což by nevadilo, kdyby stejným způsobem stoupaly i tržby. Dlouhodobé pohledávky tvoří jen zlomek krátkodobých aktiv. Větší část však tvoří krátkodobé pohledávky, které se každý rok zvyšují, a to nepřispívá k finančnímu zdraví společnosti. Pokud se společnost nedostane ke svým penězům, nemůže platit za své závazky a v důsledku toho přicházejí problémy. V posledních dvou letech ale vidíme mírný pokles krátkodobých pohledávek. Finanční majetek do roku 2009 rostl, pak se začal snižovat, pravděpodobně z důvodů nárůstu pohledávek. Ostatní aktiva opět tvoří jen nepatrnou část celkových aktiv.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka 16. Vertikální analýza pasiv v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pasiva	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	63,53	26,16	23,81	28,26	53,70	59,15	61,53	64,79	67,95	68,00	72,22	73,64	83,27
základní kapitál	70,34	26,49	22,98	20,82	20,13	15,92	16,07	16,10	16,43	16,02	16,98	16,96	18,72
Fondy ze zisku	0,02	0,02	0,11	0,14	0,46	1,41	1,61	1,61	1,64	1,60	1,70	1,70	1,87
HV běžného období	0,19	2,23	0,94	6,69	26,37	22,92	5,55	3,16	2,44	2,04	3,27	4,68	5,51
Cizí zdroje	35,43	73,79	76,18	71,74	46,30	36,29	37,54	35,21	32,05	32,00	27,78	26,34	16,67
Rezervy	0,23	0,13	0,77	1,00	1,07	0,85	0,74	0,63	0,84	0,85	0,82	0,94	0,84
Dlouh. závazky	0,00	39,23	16,22	12,09	7,53	2,67	1,47	1,49	1,46	3,41	2,91	2,19	1,40
Krát. závazky	35,20	34,42	53,77	28,32	20,54	12,24	15,94	15,40	13,47	13,57	10,86	11,85	14,42
Bankovní úvěry	0,00	0,00	5,42	30,33	17,15	20,54	19,40	17,69	16,29	14,16	13,19	11,35	0,00
Ostatní pasiva	1,03	0,06	0,01	0,00	0,01	4,56	0,92	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02	0,06

Z vertikální analýzy pasiv získáme údaje o tom, jakým způsobem se společnost financuje. Jak vidíme v *tabulce č. 16*, v celém sledovaném období dominuje vlastní kapitál (s výjimkou 3 let na začátku svého působení, kdy měla společnost vysoké závazky). Můžeme tedy říci, že společnost je samofinancována. Snaží se zůstat samostatná a nezáviset na půjčkách. Největší část vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, který se v průběhu celého období nezměnil. Další částí je Výsledek hospodaření z běžné činnosti, který zůstal po celé období pozitivní. Fondy ze zisku, jejichž tvorbu nařizuje zákon, dosáhly zákonem stanovené hodnoty 10 % základního kapitálu v roce 2009.

Cizí zdroje se od začátku skládají zejména z krátkodobých a dlouhodobých závazků. Na začátku období (v letech 2004 až 2006) tyto zdroje přesahují dokonce i vlastní kapitál, právě kvůli vysokým krátkodobým a dlouhodobým závazkům. Dlouhodobé závazky se společnosti podařilo výrazně snížit a teď tvoří přibližně 3,5 % z cizích zdrojů. Také u krátkodobých závazků dosáhla společnost významného

poklesu, tyto měly v posledním roce jedny z nejnižších hodnot v průběhu celého období. Dalším významným prvkem je od roku 2006 bankovní úvěr. Hlavní část tvoří krátkodobý bankovní úvěr, který se v letech 2009 až 2013 držel na stejné výši a fungoval jako pojistka. V roce 2015 došlo k jeho zrušení. Dlouhodobé úvěry se společnosti podařilo splatit už v roce 2014. Ostatní pasiva tvoří jenom zlomek z celkových pasiv.

Vertikální analýza nákladů a výnosů

Tabulka 17. Vertikální analýza nákladů a výnosů v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování dle VZaZ společnosti Mediterran.)

Údaje jsou v %	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Celkem tržby	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Tržby z prodeje zboží	36,97	40,67	17,35	19,65	17,72	27,34	31,81	36,23	37,57	39,70	44,48	40,25	41,69
Výkon	63,00	61,30	81,51	81,51	78,02	73,50	67,80	66,91	65,17	58,47	56,51	60,96	58,37
Tržby z vlastní výroba a služeb	62,55	52,86	81,72	80,14	77,64	72,14	67,46	63,57	62,21	55,23	55,21	59,57	57,65
Spotřeba materiálu a energie	40,60	39,85	52,44	48,72	36,93	33,54	31,14	37,75	33,20	33,63	32,30	32,30	32,62
Přidaná hodnota	26,92	23,40	12,52	27,06	31,44	34,22	25,63	20,15	26,76	21,37	19,81	22,80	22,33
Osobní náklady	11,50	4,04	6,23	6,66	6,17	6,73	8,72	8,90	7,80	8,69	9,10	8,59	8,15
Odpisy invest. majetku	8,57	11,49	7,77	7,48	9,62	5,97	6,10	3,75	3,65	4,07	3,66	4,29	4,62
Tržby z prodaje DM	0,48	6,47	0,94	0,21	4,64	0,52	0,73	0,20	0,22	5,07	0,30	0,18	0,66
Provozní výsledek hospodaření	1,64	5,78	2,8	9,24	17,78	16,24	7,15	3,88	2,94	3,13	4,62	5,73	5,66
Výnosové úroky	0,15	0,01	0,04	0,01	0,02	0,21	0,18	0,10	0,07	0,08	0,04	0,01	0,00
Finanční náklady	0,25	0,60	0,48	4,97	0,38	0,25	0,39	0,22	0,17	0,14	0,13	0,14	0,06
HV z finančních operací	-1,11	-2,45	-1,85	-4,04	-0,67	0,59	-0,84	-0,29	-0,55	-0,52	-0,87	-0,52	-0,19
Daň z příjmu za běžnou činnost	0,00	0,48	0,17	0,96	3,36	3,26	1,34	0,71	0,48	0,77	0,87	1,24	1,36
HV za účetní období	0,53	2,86	0,78	4,23	13,75	13,56	4,97	2,88	1,91	1,84	2,88	3,97	4,11

Ve vertikální analýze jsem zpracovala základ celkové tržby. Společnost se zaobírá s výrobou, a proto dominují tržby z vlastní výroby a služeb, jak je znázorněné v *tabulce č. 17*. Druhou velkou část tvoří tržby z prodeje zboží, které postupem času zvyšují svůj podíl na celkových tržbách. Hlavním důvodem je výrazný pokles na tržbách z vlastní výroby, což může být u výrobního podniku problémové. Přidaná hodnota se pohybuje mezi hodnotami 20 % až 30 % a její postupný pokles by mohl být znepokojující, ale jak můžeme vidět, od roku 2014 opět dochází k růstu. Nejvyšší část nákladů tvoří spotřeba materiálu a energie, které se postupem času přibližují ke 30 %, a tento stav je dlouhodobě udržitelný. Osobní náklady nepřesahují 10 %, takže se na celkových nákladech výrazněji nepodílí. Rovněž odpisy, zpočátku významné kvůli častým a vysokým investicím, v poslední době stále více klesají. Velkou část už společnost odepsala a nové dopravní prostředky nebo technické zhodnocení způsobí jen malý nárůst. Také provozní výsledek hospodaření tvoří se na celkových tržbách podílí stále menší částí. Významněji k nim přispíval jen v letech 2007 a 2008, kdy dosahoval hodnoty až 17 %. Finanční hospodářský výsledek je v celém období negativní, důvodem jsou finanční náklady přesahující výnosy, zejména z nákladových úroků. Daň z příjmu se odvíjí hlavně od výše zisku a od případné změny sazby této daně. Výsledek hospodaření tak tvoří stále menší podíl. Vidíme, že v poslední době se společnosti stále více daří zvyšovat hospodářský výsledek, což je pozitivum.

2.9.2 Analýza soustav ukazatelů u konkurenčních podniků

Oslovila jsem několik společností z oblasti výroby střešních krytin s žádostí poskytnutí účetních výkazů a podkladů k porovnání finančních výsledků se mnou zvolenou společností *Mediterran*. Tři z oslovených společností mi ochotně poskytly požadované údaje, ale všechny chtěly zůstat v anonymitě, a tak nemůžu použít jejich skutečné názvy. Proto jsem se rozhodla nazývat je *Konkurenční podnik 1* (dále KP 1), *Konkurenční podnik 2* (dále KP 2) a *Konkurenční podnik 3* (dále KP 3).

Vertikální analýza konkurenčního podniku 1

Tabulka 18. Vertikální analýza konkurenčního podniku 1 v letech 2006 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy a VZaZ společnosti KP 1.)

Údaje jsou v %	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aktiva celkem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Dlouh. Majetek	57,91	44,28	34,00	63,59	67,80	74,17	72,80	69,95	58,97	55,30
Krátkodobý majetek	41,93	55,70	65,87	36,38	32,16	25,75	27,00	29,78	40,83	44,55
Krát. pohledávky	22,46	16,49	45,96	8,93	10,45	7,25	3,69	10,74	26,56	32,35
Finanční majetek	3,90	24,81	5,31	1,36	3,18	0,04	0,30	0,03	0,19	0,14
Časové rozlišení aktiv	0,16	0,02	0,13	0,04	0,04	0,08	0,20	0,27	0,20	0,15
Pasiva celkem	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	73,31	74,02	54,32	58,48	62,59	59,67	49,19	56,09	54,28	56,34
Výsledek hospodaření	27,30	32,75	39,00	27,52	9,78	5,43	4,18	10,56	12,37	13,21
Cizí kapitál	26,66	25,97	45,68	41,52	37,41	40,33	50,81	43,91	45,72	43,66
Krát. závazky	12,98	14,20	33,89	19,36	13,11	19,55	29,11	19,68	22,46	18,94
Bankovní úvěr	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	0,01	0,04	0,07
Časové rozlišení pasiv	0,02	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Celkové tržby	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje vlastní výroby a služeb	40,23	43,04	43,54	46,14	43,56	48,48	48,43	51,84	53,83	54,16
Tržby z prodeje zboží	58,57	55,3	55,46	53,47	53,29	49,99	50,09	46,40	44,64	44,03
Náklady na vynaložené na prodaného zboží	24,83	25,23	24,28	26,00	25,26	30,48	29,07	30,04	31,74	32,42
Tržby z prodeje DM	1,20	1,67	1,00	0,39	3,15	1,54	1,88	1,76	1,54	1,82
Přidaná hodnota	35,86	38,49	42,00	35,58	30,76	24,68	29,02	33,49	36,38	35,75
Provozní VH	20,76	24,44	28,59	17,85	8,15	5,21	4,16	10,94	13,71	14,35
Osobní náklady	6,53	6,28	5,93	8,73	9,20	9,88	9,89	9,88	9,87	9,51

Jak je vidět v *tabulce č. 18*, dlouhodobý majetek převyšuje krátkodobý majetek, protože se jedná o výrobní podnik, a společnost má ve vlastnictví několik nemovitostí, stroje i zařízení. KP 1 nemá žádný dlouhodobý nehmotný majetek, stejně jako dlouhodobý finanční majetek. Dlouhodobý majetek má růstové tendence do roku 2011, kdy nastává zlom, a od té doby vidíme jenom pokles. Tento pokles způsobují odpisy, jelikož společnost v posledních letech nepořídila žádné nové zařízení, ani neprovedla žádné technické zhodnocení svých strojů, což v budoucnu může vést k nevýhodám oproti konkurenci, která své zařízení inovuje. Krátkodobý majetek se skládá v první řadě ze zásob, jejichž hodnota je téměř rovnoměrně rozdělená mezi materiál a výrobky. Pohledávky tvoří v krátkodobém majetku další velkou skupinu. První tři roky tvořily pohledávky větší část krátkodobého majetku. V roce 2008 byly pohledávky 3 krát větší než zásoby, od roku 2013 začaly krátkodobé pohledávky prudkým tempem narůstat. Finanční majetek je z roku na rok stále menší a menší; nejvyšší hodnotu dosahoval v roce 2007, pak začal prudký pokles trvající až do roku 2014, kdy opět začíná pomalý nárůst. Finanční majetek společnosti je tak nízký, že dokáže splatit jenom zlomek ze svých závazků. V posledním roce dokázala společnost splatit ze svého finančního majetku jen 0,2 % krátkodobých závazků. Ani v předchozím roce situace nebyla lepší, tehdy společnost dokázala splatit „až“ 1 % ze svých krátkodobých závazků. Tento stav vzbuzuje důvod k obavám. Náklady příštích období tvoří jen malou část z celkových aktiv, ale v posledních letech převyšovala i hodnoty finančního majetku.

U pasiv je nám zřejmé, že i tento podnik se snaží o finanční nezávislost, tj. vlastní kapitál převyšuje cizí zdroje. Jen v roce 2012 se tento poměr poněkud změnil. V roce 2008 se společnost rozhodla snížit svůj základní kapitál o 65 %, na 2 mil. €, a ustálit jej na této částce. Z tohoto důvodu se pak snížil i zákonní rezervní fond, který má být ve výši 10 % základního kapitálu. Další hlavní součástí vlastního kapitálu je hospodářský výsledek z běžného období, který na začátku období tvořil až 30 % vlastního kapitálu, pak se rok od roku postupně snižoval, až klesl na necelých 4,18 %, což je velmi nízké. Společnosti se však podařilo situaci změnit a od té doby její zisk každoročně vzrůstá.

Cizí kapitál tvoří stále větší podíl z celkových pasiv. Hlavní část tvoří krátkodobé závazky z obchodního styku. Společnosti má i dlouhodobé závazky, ale ty tvoří jen nepatrnou část. Druhá největší oblast jsou rezervy. Je zajímavé, že až do roku

2012 neměla společnost žádné bankovní úvěry, vzhledem k tomu, jak nízký je její finanční majetek. Výdaje příštích období měla jen na začátku sledovaného období.

Za poslední roky tržby z prodeje vlastní výroby a služby tvoří o něco větší část než tržby z prodeje zboží. Náklady vynaložené na prodej zboží mají o něco větší váhu než spotřeba materiálu. Oba typy nákladů mají klesající trend, jen na celkové rozvaze to vypadá, jako by rostly, ale důvodem je skutečnost, že během sledovaného období se značně snížily i tržby. Provozní výsledek hospodaření rovněž tvoří stále menší podíl na celkových tržbách, důvodem je jeho postupný pokles. Osobní náklady tvoří jenom menší část podílu na tržbách a nepřesahují 10 %. Zatímco jejich podíl na tržbách stoupá, absolutní hodnota postupně klesá.

Vertikální analýza konkurenčního podniku 2

Tabulka 19. Vertikální analýza konkurenčního podniku 2 v letech 2006 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy a VZaZ společnosti KP 2.)

Údaje jsou v %	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aktiva	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	33,68	49,01	37,07	53,18	45,03	46,86	37,82	22,78	23,11	30,14
Krát. majetek	66,30	49,36	60,84	44,01	52,52	50,95	60,43	75,66	76,17	69,53
Krát. pohledávky	43,80	19,96	24,54	14,48	14,92	17,43	14,75	16,83	13,81	12,27
Finanční majetek	3,27	3,49	5,81	6,26	9,19	9,58	8,08	5,73	8,50	6,07
Časové rozlišení aktiv	0,03	1,62	2,09	2,80	2,45	2,20	1,76	1,56	0,72	0,32
Pasiva	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	23,55	29,74	16,19	5,49	-3,46	84,36	75,71	69,31	55,62	65,57
Výsledek hospodaření	-2,56	-6,41	-9,15	-20,08	-8,41	-5,84	-13,11	-35,91	-20,07	-9,01
Cizí zdroje	75,43	70,23	83,78	94,50	103,44	15,63	24,28	30,68	44,38	34,42
Krát. závazky	31,33	63,50	78,03	86,52	99,60	11,58	20,05	24,70	32,56	25,55
Bankovní úvěr	41,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Časové rozlišení pasiv	1,02	0,03	0,03	0,00	0,02	0,01	0,01	0,02	0,00	0,01
Celkové tržby	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje vlastní výroby a služeb	80,87	95,38	91,68	92,10	88,47	92,78	89,39	86,16	80,89	33,93
Tržby z prodeje zboží	3,88	4,10	7,85	7,21	11,01	6,40	9,91	11,36	17,89	63,41
Spotřeba materiálu, energie.	65,68	73,49	77,52	60,23	72,26	77,5	81,24	71,37	61,76	23,73
Tržby z prodeje DM	15,25	0,53	0,46	0,68	0,51	0,83	0,69	2,48	1,21	2,66
Přidaná hodnota	5,51	6,43	7,04	7,39	10,13	6,76	7,29	8,43	8,04	5,31
Provozní VH	-2,89	-3,14	-2,78	-8,59	-2,04	-1,12	-4,58	-12,55	-3,86	-3,22
Osobní náklady	4,11	5,12	4,69	6,70	6,31	4,50	4,57	5,20	6,98	5,55

Konkurenční podnik 2 se od ostatních podniků odlišuje, neboť poměr jeho dlouhodobých aktiv je menší než poměr krátkodobých aktiv, jak je zřejmé z *tabulky č. 19*. To neznamena, že společnost nevlastní nemovitosti nebo stroje, ale to, že jeho zásoby i pohledávky jsou mnohem vyšší než hodnota dlouhodobého majetku. Hlavní část dlouhodobého majetku tvoří stavby, pak zařízení a pozemek. Z rozvahy je zřejmé, že i u této společnosti se hodnota dlouhodobého majetku každoročně snižuje, což je způsobeno odpisy. Společnost má i nehmotný majetek, ale ten tvoří jen zlomek ze stálých aktiv, ani tato společnost nemá žádný dlouhodobý finanční majetek.

Krátkodobý majetek je tvořen hlavně zásobami, jejich hlavní část tvoří výrobky, pak materiál a zboží přibližně na stejné úrovni. Zajímavostí je, že hodnota výrobků se během sledovaného období snižuje a hodnota zboží naopak roste. V roce 2015 hodnota zboží převyšuje hodnotu výrobků o téměř dvojnásobek. V roce 2006 krátkodobé pohledávky tvořily největší část aktiv, byly vyšší než celkový dlouhodobý majetek. Od té doby se společnosti podařilo tyto pohledávky snížit, ale mezi krátkodobými aktivy stále ještě představují jednu z nejvyšších hodnot. Společnost nemá žádné dlouhodobé pohledávky. Další výraznou skupinou je finanční majetek, který v celém období nedosáhl ani 10 % hodnoty krátkodobých aktiv. Musíme ale uznat, že tento podnik je ohledně krátkodobých financí ve mnohem lepší situaci, než předchozí společnost. Časové rozlišení tvoří zejména krátkodobé náklady budoucích období, od roku 2010 přibýly i dlouhodobé náklady a také příjmy budoucích období. Její podíl na celkových aktivech nedosáhne ani 3 %.

Do roku 2010 vlastní kapitál dosahoval necelých 30 % z celkových pasiv. Co je ještě horší, v roce 2010 se vlastní kapitál dostal do záporných hodnot. Vlastní kapitál společnosti se z roku na rok prudce snížil. Hlavní část vlastního kapitálu byla tvořena základním kapitálem, který během celého období nezměnil, stejně jako fondy ze zisku. Společníci vložili velké peníze do kapitálového fondu, co jej navýšilo o 99,98 %. Byla to rychlá pomoc od společníků, neboť hodnota závazků firmy už přesahovala i vlastní kapitál. Podnik v celém období tvořil pouze ztrátu a jeho podíl na vlastním kapitálu se pohyboval průměrně okolo 10 %. Do roku 2010 cizí zdroje (závazky) tvořily převážnou většinu celkových pasiv. Krátkodobé závazky však nepocházely z obchodního styku, ale vznikly vůči dceřiné společnosti podniku. V roce 2008 jejich hodnota dosáhla až na 13 mil. €, ale od té doby se podniku povedlo toto číslo snížit a hodnota krátkodobých závazků se nyní pohybuje mezi 1,2 až 2 mil. €. Dlouhodobé závazky tvoří jenom menší

část a v poslední době se je podniku podařilo výrazně snížit. Zajímavý je i bankový úvěr, neboť ten v roce 2006 tvořil až 40 % podílu na cizích zdrojích, a od té doby společnost žádné bankové úvěry nemá. Výdaje budoucích období tvoří úplně minimální podíl na celkových pasivech.

Zajímavostí u tohoto podniku je, že zatímco u ostatních společností tržby z prodeje vlastní výroby a tržby z prodeje zboží mají přibližně stejný podíl nebo zhruba 10 % rozdíl, zde vidíme obrovské rozdíly. Pravděpodobně společnost nemá vlastní prodejny, nebo má mnohem menší množství zboží než ostatní společnosti. U této společnosti jsem vybrala spotřebu materiálu a energie, neboť v porovnání s hodnotami ostatních společností má KP 2 někdy až třikrát vyšší hodnoty. Vykazuje obrovské hodnoty celkových tržeb; v roce 2012 dosáhla 81 %, což asi může způsobeno skutečností, že za celé sledované období společnost nevykazovala žádný zisk. Až v roce 2015 se jí tyto náklady podařilo snížit na podobné, jaké vykazují ostatní srovnávané společnosti. I u tohoto podniku osobní náklady tvoří jen malý podíl celkových tržeb.

Vertikální analýza konkurenčního podniku 3

Tabulka 20. Vertikální analýza konkurenčního podniku 3 v letech 2006 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování dle rozvahy a VZaZ společnosti KP 1.)

Údaje jsou v %	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aktiva	100	100	100	100	100	100	100	100
Dlouh. Majetek	60,97	59,11	69,13	76,49	68,82	69,08	64,75	52,17
Krát. majetek	38,51	40,49	30,32	22,81	30,38	30,04	34,26	46,86
Krát. pohledávky	17,78	20,32	14,62	17,27	26,53	30,72	35,96	77,08
Finanční majetek	7,28	12,45	3,51	3,16	4,75	0,46	4,13	1,91
Ostatní aktiva	0,52	0,40	0,55	0,69	0,80	0,88	0,99	0,97
Pasiva	100	100	100	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	49,66	42,60	62,12	59,69	44,50	56,63	55,44	40,48
Provozní VH	2,49	-8,95	-7,15	-14,28	-41,42	3,39	-10,08	-17,57
Cizí kapitál	50,34	57,40	37,88	39,43	55,50	43,37	44,56	59,52
Krát. závazky	29,47	18,76	14,09	11,11	15,95	14,28	42,66	6,10
Bankovní úvěr	0,00	2,86	4,10	4,79	5,76	3,86	0,00	0,00
Časové rozlišení pasiv	0,00	0,00	0,00	0,88	0,00	0,00	0,00	0,00
Celkové tržby	100	100	100	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje vlastní výroby a služeb	29,06	16,95	12,53	14,44	1,31	0,45	0,21	0,24
Tržby z prodeje zboží	70,82	82,72	86,88	84,85	98,05	95,65	95,15	98,87
Náklady na vynaložené na prodaného zboží	49,28	65,65	68,91	73,28	77,81	74,74	75,82	7608
Tržby z prodeje DM	0,12	0,33	0,59	0,71	0,65	3,90	4,64	0,89
Přidaná hodnota	18,83	6,87	1,17	-6,01	6,50	7,15	5,85	7,61
Provozní VH	-1,36	-18,28	-16,62	-28,40	-62,48	5,11	-11,64	-16,59
Osobní náklady	7,58	10,04	7,36	7,12	7,48	7,04	6,55	6,43

Jako je vidět v *tabulce č. 20*, společnost má větší poměr dlouhodobých aktiv než krátkodobých. Hlavní část dlouhodobého majetku tvoří samostatný movitý majetek, stavby a pozemky. Společnost má i nehmotný majetek, pravděpodobně nějaký software. Ani tento podnik nemá žádný dlouhodobý finanční majetek. Hlavní část krátkodobého majetku představují zásoby (největší část zásob tvoří zboží) a pak krátkodobé pohledávky. Je vidět, že zásoby postupem času dosti rychle snížily svůj podíl v celkových aktivech, a naopak krátkodobé pohledávky se podobným tempem navýšily. V posledních dvou letech tato společnost už ani nevyrábí, nemá žádné výrobky, i materiál se prudkým tempem snižuje. U zboží můžeme vidět stejný pokles, od roku 2010 do roku 2011 se hodnota zboží snížila o 67 %. Působí to dojmem, jako by společnost spotřebovávala všechny své zásoby. Hodnota dlouhodobého majetku se snížila za osm let na čtvrtinu, hodnota samostatného movitého majetku na desetinu. Je možné, že podnik svou výrobu přesune do jiné země. U finančního majetku vidíme podobný průběh jako u KP 1, i u tohoto podniku se jeho hodnota výrazně snížila. Ostatní aktiva tvoří jen velmi malou část z celkových aktiv, ani v jednom roce nedosáhnou výše 1 %.

U pasiv je vidět, že společnost se snaží být samostatná a nezávislá, ale ne vždy se jí to daří. Hlavní část vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, někdy je to jen 97 %, někdy i více. Vyváženost způsobí dlouhotrvající ztráta. I tenhle podnik dostal pomoc od svých společníků, což je vidět na nárůstu kapitálového fondu. Cizí kapitál je tvořen hlavně dlouhodobými i krátkodobými závazky. Zatím co krátkodobé závazky se snižují, dlouhodobé narůstají. U dlouhodobých závazků tvoří hlavní část závazek vůči dceřiné společnosti. Společnost je rok od roku méně likvidní, což je vidět i na snížení hodnoty finančního majetku. Bankovní úvěr tvoří celkem malou část a podnik se jej snaží každý snížit, což se mu v roce 2014 povedlo. Časové rozlišení pasiv ani v roce 2011 netvořilo významný podíl, i když toho roku dosáhlo svého maxima.

Jak je vidět u tržeb u tohoto podniku, převládají tržby z prodeje zboží, které každoročně zvyšují svůj podíl na celkových tržbách. Je velmi nezvyklé, aby se u výrobního podniku tržby z vlastní výroby a služeb takovým tempem snížily. V posledních letech nedosahovaly ani půl procenta. Není to tím, že by společnost své výrobky prodávala v nějaké prodejně jako zboží, neboť hodnota jejích výrobků se od roku 2009 do roku 2013 snížila o 98 %. Vypadá to, že podnik postupně přestává vyrábět a snaží se prodávat jenom zboží. Tuto domněnku podporují i vysoké náklady

vynakládáné na obstarání prodaného zboží, zatímco spotřeba materiálu a energie se postupně snížily a v posledních 4 letech stagnují. Rovněž provozní výsledek hospodaření má značně prudký pokles; v celém sledovaném období vykazoval jen záporné hodnoty, teprve v roce 2013 se firmě podařilo tento trend obrátit a dosáhnout zisku, což však netrvalo dlouho, neboť v posledních dvou letech vidíme opět rostoucí ztrátu. V této analýze se zdá, že osobní náklady stagnují, ale jejich hodnoty vykazují mírný pokles.

2.10 Analýza rozdílových ukazatelů

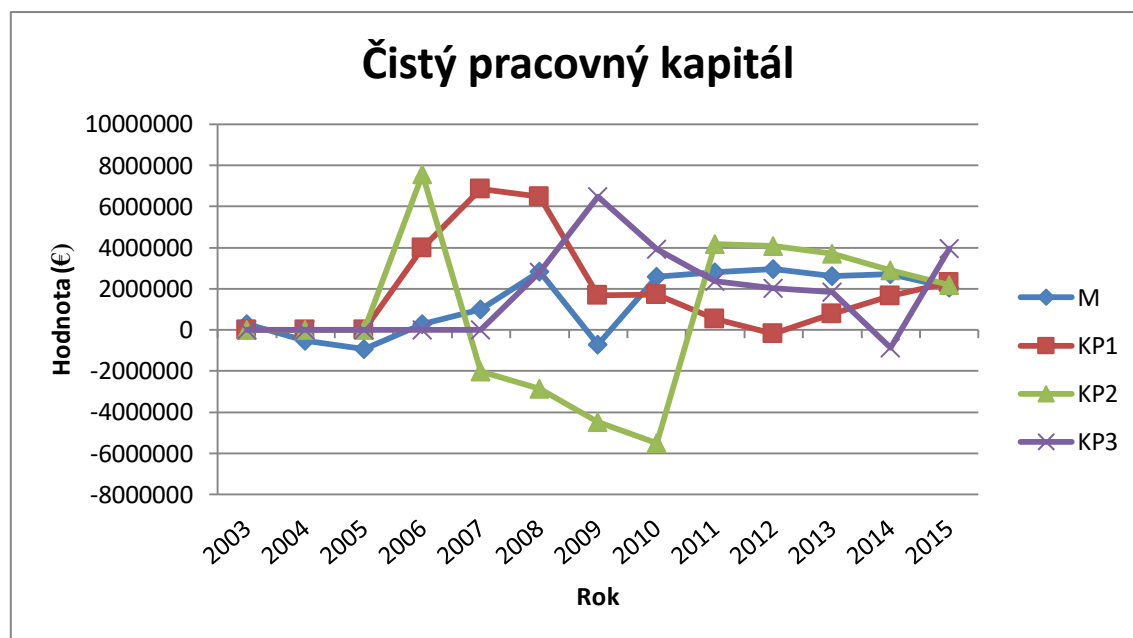
Analýza rozdílových ukazatelů se skládá z tří ukazatelů, a to čistý pracovní kapitál, čisté peněžní prostředky a čistý peněžní majetek. Hodnoty jsou znázorněné graficky pro lepší přehlednost. Každý graf obsahuje všechny čtyři analyzované podniky. Všechny hodnoty jsou v eurech.

Legenda ke grafům:

M – Mediterran;

KP 1, 2, 3 – Konkurenční podnik 1, 2, 3.

2.10.1 Čistý pracovní kapitál ČPK



Graf 5. Čistý pracovní kapitál v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Na grafu č. 5 vidíme, že společnost Mediterran má od počátku svého vzniku mírně klesající trend, a to až do roku 2006, kdy konečně překročila nulovou hranici, což

znamená, že krátkodobý majetek přesahuje krátkodobé závazky. Až v roce 2008 společnost dosahuje své přirozené rovnováhy, kolem níž kolísá. V roce 2009 vidíme mírný pokles, který byl způsoben finanční krizí, která zasáhla celý svět. Od roku 2010 se situace pomalu začíná vracet do normálu a udržuje se na přibližně stejné hladině.

U konkurenčních společností je stav poněkud jiný. Jak vidíme u Konkurenčního podniku 1 (dále KP 1), do roku 2007 ostře roste a v roce 2009 prudce klesá; dosud se mu nepodařilo dosáhnout předchozích hodnot. V letech 2011 a 2012 se dostal do záporných čísel, tj. krátkodobé závazky převýšily krátkodobá aktiva. Od roku 2012 vidíme mírný nárůst, což znamená, že se podařilo zvýšit hodnotu krátkodobého majetku nad hodnotu krátkodobých závazků.

U Konkurenčního podniku 2 (dále KP 2) vývoj začínal stejně jako u KP 1, prudký nárůst a pak rychlý dlouhotrvající útlum až do výrazně záporných čísel. V roce 2010 společnost dosáhla až na dno, odkud se jí podařilo prudce odrazit už v roce 2011, kdy vykazuje pozitivní hodnoty. Od té doby vidíme mírný pokles. Společnosti se za rok podařilo snížit závazky o 10 mil. eur, a to za pomoci vkladu peněžních prostředků od společníků do kapitálových fondů, ze kterých následně významně snížili své krátkodobé závazky.

U poslední společnosti, Konkurenčního podniku 3 (dále KP 3), se hodnoty zvyšují až do roku 2009, kdy dosáhne svého vrcholu, a poté začíná prudký pokles až do roku 2011, kdy se tento pokles zmírní až do roku 2014, kdy hodnoty znovu prudce padají až na záporné hodnoty, odkud v dalším roce opět prudce narostou. Mezi rokem 2009 a 2010 se krátkodobý majetek společnosti snížil o téměř 5 mil. eur; tento pokles se objevuje i v zásobách, ale také ve finančním majetku.

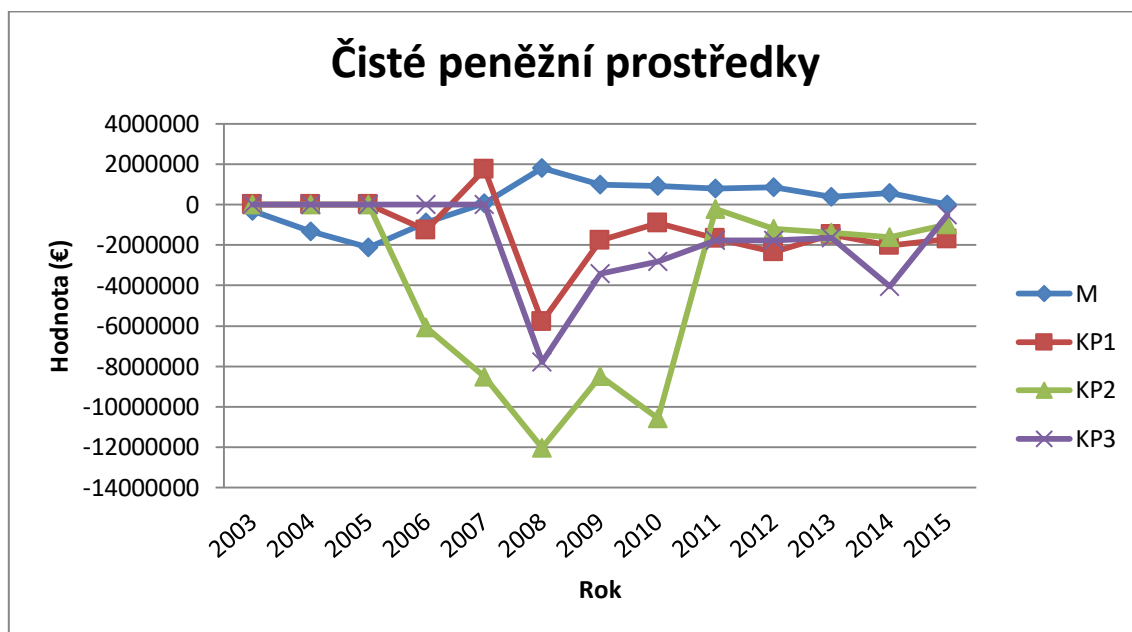
Závěrem vyplývá, že všechny čtyři společnosti po prudkých výkyvech způsobených finanční krizí dokázaly opět zlepšit své hodnoty.

2.10.2 Čisté peněžní prostředky ČPP

Čisté peněžní prostředky (dále ČPP) vyjadřují úroveň okamžité likvidity. Tj. ukazují, jak je podnik schopen hradit své krátkodobé závazky k datu splatnosti z prostředků na bankovních účtech a v pokladně.

Jako vidíme na *grafu č. 6* společnost Mediterran dosahuje svého dna v roce 2005, kde její krátkodobé závazky byly nejvyšší za celé analyzované období, a to o téměř 1 mil. eur, což mohlo být způsobeno nárůstem krátkodobých pohledávek a

nákupem většího množství materiálu. Od roku 2005 se situace začala zlepšovat, až společnost dosáhla svého vrcholu, a to v roce 2008, po němž opět následuje pozvolný pokles. Od roku 2008 společnost neměla potíže se včasným splácením závazků, což ukazuje i doba obratu krátkodobých závazků v tabulce č. 39, kde můžeme vidět, že společnost se snaží hradit své závazky do doby šesti týdnů. Až roce 2015 vidíme mírnější pokles.



Graf 6. Čisté peněžní prostředky v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Hodnoty u KP 1 jsou už mnohem kolísavější. Jak vidíme na grafu, tento podnik už nedokáže hradit své dluhy k datu splatnosti. V roce 2007 peněžní prostředky podniku převyšovaly krátkodobé závazky, ale to v roce 2008 prudce kleslo na téměř -6 mil. eur. V této době měl podnik největší závazky za celé analyzované období a rovněž se snížily jeho peněžní prostředky z důvodů obrovských pohledávek vůči společníkům. V roce 2009 se společnosti podařilo hodnoty zvýšit, ale ne tak, aby dosáhly kladných čísel. Peněžní prostředky podniku rok od roku klesají a nejspíš právě proto se společnost v posledních čtyřech letech rozhodla využít krátkodobý bankovní úvěr.

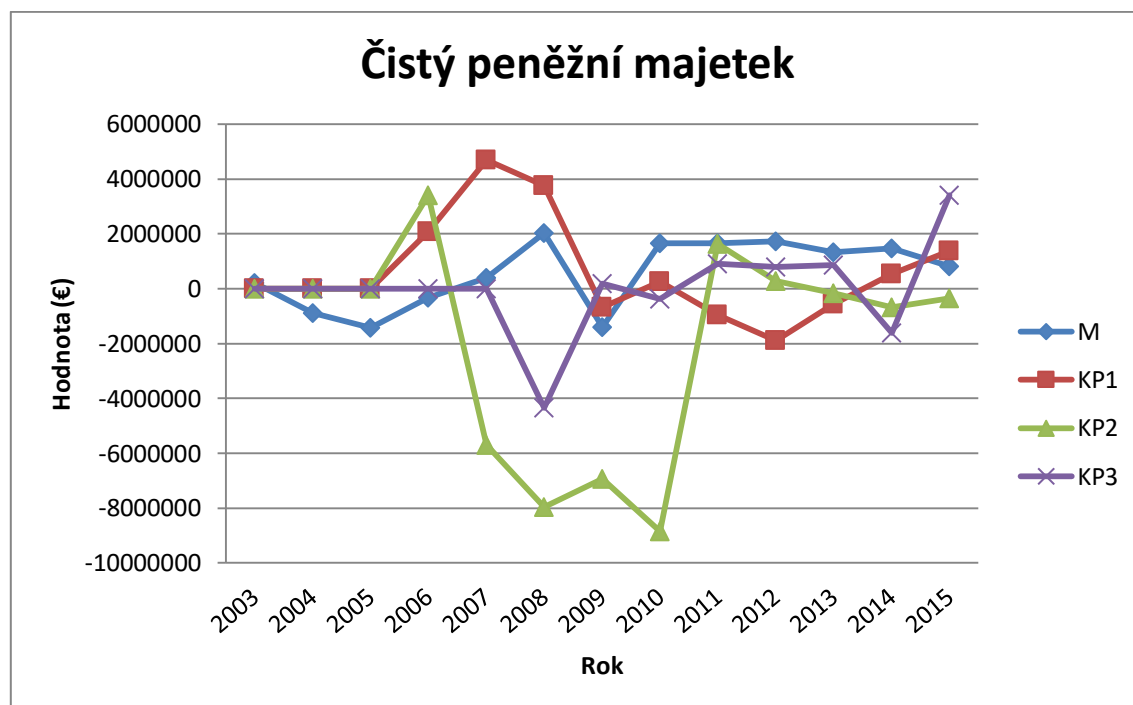
U společnosti KP 2 můžeme vidět, že se v celém analyzovaném období pohybuje v záporných hodnotách. Od roku 2005 vidíme prudký pokles až do roku 2008, kdy dosáhne svého dna, následuje ostrý vzestup, ale pak se znovu vrátí pokles. Mezi léty 2010 a 2011 se dostanou až téměř na nulu, což bylo způsobeno vložením peněžních vkladů společníkům do kapitálových fondů, což bylo nutné, jinak by společnosti hrozil

bankrot. To ukazuje i graf č. 20 Altmanův index finančního zdraví, kde pod hodnotou 1,23 hrozí společnosti bankrot a tato společnost měla v roce 2009 hodnotu jen 0,53 a v roce 2010 hodnotu 0,80. Ani po této pomoci společnost nedokázala vytvořit kladné hodnoty, a jak vidíme, stále má klesající tendence, až do roku 2015, kdy si můžeme povšimnout mírného nárůstu.

KP 3 vykazuje podobný trend jako KP 1. Mezi lety 2008 a 2010 obě společnosti zažívají prudký pokles, poté náhlý výskok a mírný růst. Od roku 2009 vidíme pozvolný vzestup až do roku 2014, kdy znovu došlo k ostrému poklesu a v roce 2015 se společnosti podařila za celé sledované období nejvíce přiblížit hodnotě nula. Závěrem bych řekla, že společnost Mediterran vykazuje nejlepší hodnoty a oproti svým konkurentům byla jediná, která dokázala své hodnoty udržet v kladných číslech. Je pozitivní, že nemá takové výkyvy jako ostatní podniky a dokáže včas splácet své závazky, což přispívá k jejímu dobrému jménu, protože tak dokazuje věřitelům svoji spolehlivost.

2.10.3 Čistý peněžní majetek ČPM

Jako vidíme na *grafu č. 7*, linie společnosti Mediterran jsou skoro stejné, jenom hodnoty jsou nižší, a to z už zmíněného důvodu.



Graf 7. Čistý peněžní majetek v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

U KP 1 a KP2 se tyto linie víceméně podobají, jen hodnoty jsou mnohem nižší než u ČPK. U KP 2 v letech 2005 - 2006 nevyskočí tak vysoko, dosahuje jenom polovičních hodnot ČPK, a ukazuje mnohem nižší hodnoty mezi roky 2007 až 2010.

Nejzajímavějším je však KP 3, kde vidíme, že linka se vůbec nepodobá lince z ČPK. Ukazuje úplně opačný tvar; kde linie v ČPK roste, tak v ČPM klesá, a naopak, až na poslední 4 roky, kdy ukazuje stejný tvar. Prudký pokles, který můžeme vidět v roce 2008, byl působen tím, že společnost měla obrovské závazky oproti svým peněžním prostředkům a pohledávkám.

Závěrem: i z tohoto grafu nám vyplývá, že nejlikvidnější společností je Mediterran, která dokáže své hodnoty udržovat na stejné úrovni a nenechat je vlnit, aby se dostala do situace, kdy by si nemohla plnit své závazky včas.

2.11 Analýza poměrových ukazatelů

2.11.1 Ukazatele likvidity

Ukazatel likvidity nám ukazuje, jak rychle je podnik schopný splácet své krátkodobé závazky. Tedy jak rychle podnik dokáže svůj majetek přeměnit na hotovost. Budu se odvolávat na hodnoty, které jsou uvedené v teoretické části v kapitole 1.3.3.4.

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity ukazuje, jak by byl podnik schopen pokrýt své závazky, kdyby okamžitě prodal všechna svá krátkodobá aktiva. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi 1,5 až 2,5.

Tabulka 21. Běžná likvidita (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	0,63	1,19	1,91	4,42	3,30	3,51	4,16	4,25	4,79	4,59	3,48
KP 1	x	3,23	3,92	1,94	1,88	2,45	1,32	0,93	1,51	1,82	2,35
KP 2	x	2,12	0,78	0,78	0,51	0,53	4,40	3,01	3,06	2,34	2,72
KP 3	x	x	x	1,31	2,16	2,15	2,05	1,91	2,10	0,81	7,69

Jak můžeme vidět v *tabulce č. 21*, společnost Mediterran nemá problémy s placením svých závazků, neboť hodnoty jsou skoro každý rok vyšší než minimální doporučené hodnoty. Nepodařilo se jí to pouze v průběhu dvou let (2005 – 2006), ale už v roce 2006 se jí podařilo překročit hranici 1, což je velmi důležité číslo v případě, že by

společnost chtěla požádat o bankovní úvěr. Mnoho bankéřů hledí právě na tato čísla a ne na to, kolik peněz má společnost v bance. Od roku 2008 podnik dlouhodobě překračuje maximální hranici, což může také znamenat, že společnost si své peníze drží a správně je neinvestuje. Nebo to může být i rezerva pro nějakou nepředvídatelnou situaci, aby podnik nezůstal nelikvidní. V roce 2009 došlo k mírnému útlumu, pravděpodobně kvůli krizi, ale pak graf opět ukazuje růstový trend až do roku 2014, kdy hodnoty znovu začínají klesat, co může znamenat, že společnost snížila své pohotové peníze a někam je investovala.

U společnosti KP1 vidíme, že na začátku sledovaného období její hodnoty přesahují doporučené hodnoty, pak se pohybují v doporučeném intervalu. Výjimkou jsou pouze dva roky, a to 2011 a 2012. V roce 2012 došlo k poklesu až pod hodnotu 1, vzhledem k tomu, že krátkodobé závazky převýšily krátkodobý majetek, ale už v roce 2013 znovu došlo k návratu do normálu.

U KP 2 můžeme ve sledovaném období vidět poněkud větší výkyvy v hodnotách. V roce 2006 se ještě hodnoty nacházely v doporučeném intervalu, ale už dalším roce došlo k prudkému poklesu. Bylo to způsobeno hlavně tím, že krátkodobý majetek se snížil na polovinu a krátkodobé závazky naopak vzrostly o 50 %. Až od roku 2011 vidíme změnu, kdy konečně krátkodobý majetek převyšuje krátkodobé závazky, což bylo způsobeno vklady společníků, jak už jsem zmínila při ČPK. Od té doby se podařilo udržovat hodnoty mezi nebo nad doporučenými hodnotami.

U KP 3 hodnoty vypadají velmi dobře, nedochází k žádným velkým výkyvům a všechny hodnoty jsou mezi doporučenými hodnotami. S výjimkou posledních dvou let, kdy vidíme obrovské výkyvy v roce 2014, hodnota spadla pod 1 a v dalším roce zas vyšplhala na 7,7. Tento velký skok byl způsoben faktem, že krátkodobé závazky se v roce 2015 snížily o 86 %.

Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity ukazuje, kolika eury našich pohledávek a hotovosti je pokryto 1 euro našich krátkodobých závazků. Doporučená hodnota by se měla pohybovat mezi 1 až 1,5.

Z tabulky č. 22 je zřejmé, že společnost Mediterran jenom v prvních dvou letech vykazuje nižší hodnotu, než je minimální doporučená hodnota. Jako u běžné likvidity,

ani zde nevidíme problém s likviditou společnosti. V ostatních letech se hodnoty nacházejí nad doporučenou hranicí.

Tabulka 22. Pohotovná likvidita (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	0,44	0,77	1,35	3,45	2,67	2,59	2,86	2,89	2,92	2,96	1,98
KP 1	X	2,16	3,00	1,54	0,64	1,22	0,44	0,20	0,62	1,26	1,8
KP 2	X	1,50	0,37	0,39	0,24	0,24	2,33	1,14	0,91	0,69	0,72
KP 3	X	X	x	0,53	1,03	0,89	1,41	1,35	1,51	0,63	6,75

KP 1 na začátku analyzovaného období ještě vykazoval vyšší hodnoty, pak situace začala kolísat a až za poslední dva roky vidíme nárůst hodnot. Problémem může být nízký finanční majetek.

U KP 2 vidíme hodně kolísavý trend hodnot. Za celé sledované období jenom málokdy dokázal dosáhnout hodnoty nad jedničkou. Podnik by měl usilovat o to, aby jeho krátkodobé závazky byly pod kontrolou.

U KP 3 jsou čísla lepší, pouze ve třech letech se mu nepodařilo dosáhnout s hodnotami na jedničku. V roce 2010 se ve společnosti mohlo něco stát, neboť tehdy došlo k prudkému poklesu finančních prostředků, a to až na čtvrtinu. Jak ale vidíme, nebylo to až tak vážné, protože v dalších letech se jim podařilo dosáhnout zpět na doporučené hodnoty. V posledních dvou letech vidíme poměrně prudký výkyv, což bylo způsobeno jednak prudkým poklesem krátkodobých závazků, a na druhou stranou tím, že společnost likviduje své zásoby.

Okamžiková likvidita

Ukazatel okamžikové likvidity vyjadřuje schopnost okamžité zaplatit své krátkodobé závazky pomocí hotovosti a prostředků na účtu. Doporučená hodnota by měla pohybovat mezi 0,2 a 0,5.

Tabulka 23. Okamžiková likvidita (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	0,16	0,40	1,06	3,17	1,91	1,90	1,90	1,95	1,57	1,75	1,01
KP 1	x	0,30	1,75	0,16	0,07	0,24	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01
KP 2	x	0,10	0,05	0,07	0,07	0,09	0,83	0,40	0,23	0,26	0,24
KP 3	x	x	x	0,15	0,39	0,17	0,22	0,21	0,02	0,06	0,16

V *tabulce č. 23* vidíme, že společnost Mediterran ani v tomto případě nemá žádné potíže s likviditou. Sice dochází k určitému kolísání, ale neovlivňuje likviditu společnosti. Možná by mohla společnost část svých peněz investovat, neboť její hodnoty dost překračují doporučené hodnoty.

U KP 1 už je situace o něco horší, v posledních pěti letech má společnost velmi nízký finanční majetek, který se kolísá mezi 2 022 € až 24 180 €, co je proti milionovým závazkům velmi nízké. Doporučila bych podniku zvýšit jeho hotovost, ale také peněžní prostředky na bankovním účtu.

KP 2 měl na počátku analyzovaného období také potíže, jejich krátkodobé závazky byly 9 až 10násobně větší než finanční majetek. Toto trvalo až do roku 2011, kdy podnik dostal pomoc a podařilo se mu snížit závazky až na 1/10 předchozího stavu. Jak vidíme, od té doby se mu daří lépe hospodařit s finančním majetkem.

U KP 3 vidíme kolísavý trend, společnosti se vždy podařilo po snížení zase zvýšit hodnoty na doporučené hodnoty, až na poslední tři roky ve sledovaném období, kdy jeho hodnoty zůstaly pod doporučenými hodnotami.

2.11.2 Ukazatele rentabilita

Ukazatele rentability ukazují, jak efektivní je naše podnikání. Rentabilita poměruje zisk s výší zdrojů, které byly na vytvoření zisku vynaloženy. Ukážou nám, zda dokážeme efektivně pracovat s vlastními nebo s cizími zdroji.

Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Rentabilita celkových aktiv nám vypovídá o tom, jak efektivně dokáže společnost využívat svůj majetek.

Jak vidíme, krize zasáhla i konkurenční podniky, ale některé se s ní vypořádaly lépe než jiné. KP 1 v celém sledovaném období vykazoval pěkná vysoká čísla, jen ve dvou letech došlo ke snížení pod oněch 10 %. V roce 2008 společnost dosahovala nejvyšší hodnotu EBIT a také měla nejvyšší celková aktiva. V dalším roce se jí aktiva snížila oproti předchozímu roku na cca polovinu a EBIT na 1/3. Společnost vykazovala nejnižší ROA v roce 2012, kdy její EBIT za celé sledované období kleslo na minimum. Oproti svému maximu, kterého dosáhla v roce 2008, se to snížilo o 95 %, ale už v dalším roce se jí podařilo zvýšit o 59 % a tak se dostala na celkem příznivou úroveň. Za poslední tři roky už vykazuje příkladné údaje.

Tabulka 24. Rentabilita celkových aktiv (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	3,39	14,60	34,10	27,43	7,99	4,25	3,75	3,48	5,26	6,75	7,59
KP 1	0,00	34,22	40,37	47,66	34,11	12,92	7,74	5,91	15,34	16,53	17,8
KP 2	0,00	-4,00	-5,69	-4,68	-14,68	-3,71	-2,94	-11,55	-34,63	-10,6	-7,41
KP 3	0,00	0,00	0,00	4,11	-0,98	-0,07	-0,33	-0,97	-0,26	-0,10	-0,24

KP 2 v celém sledovaném období vykazoval záporné hodnoty a to proto, že jeho EBIT byl v celém období záporný. Proto se to nedá interpretovat.

U KP 3 je to velmi podobné jako u předchozího podniku, jen s tou výjimkou, že jeho čísla se mnohem více blíží k 0 než u KP 2. Jeho celková aktiva dost rychlým tempem klesají. Od roku 2008 do roku 2015 se celková aktiva podniku snížila o 69 %.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Hlavním ukazatelem rentability je rentabilita vlastního kapitálu, který udává kolik € čistého zisku připadá na 1,- € investovaného kapitálu do společnosti.

ROE by měla být vyšší než ROA a jak vidíme v *tabulce č. 25*, u společnosti Mediterran se to ve většině případů podařilo, jen v posledních čtyřech letech došlo k obratu. Hlavní příčinou prudkého poklesu je nízká hodnota zisku po zdanění. Vlastní kapitál od roku 2008 vykazuje stagnující tendence, neboť zisk po zdanění, tj. EAT, se prudce snížil. V uplynulých sedmi letech se EAT snížil o 79 %. Teprve v posledních letech začal mírně růst. Pokud bude pokračovat s nárůstem, může společnost zase dosáhnout úrovně, jaké dosahovala v období mezi 2006 až 2008.

Tabulka 25. Rentabilita vlastního kapitálu (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	3,97	23,67	49,12	38,74	9,01	4,87	3,59	3,00	4,53	6,75	7,59
KP 1	0,00	38,05	44,25	71,80	47,06	15,63	9,10	8,51	18,83	22,79	23,44
KP 2	0,00	-10,89	21,55	-56,55	-365,52	243,18	-6,93	-17,29	-52,4	-36,1	-13,73
KP 3	0,00	0,00	0,00	5,02	-21,00	-11,50	-23,92	-93,07	5,98	-18,2	-43,41

KP 1 v celém sledovaném období vykazuje vyšší ROE jako ROA. Hodnoty společnosti kolísají, ale jen ve dvou letech vykazuje hodnoty pod hranici 10 %. V posledních třech letech se mu tyto hodnoty podařilo výrazně zvýšit. Hlavním faktorem snížení tohoto ukazatele byl prudký pokles zisku po zdanění. Není tak nápadný jako u

společnosti Mediterran, neboť jeho vlastní kapitál se rovněž snížil, byť mírnějším tempem.

KP 2 má u tohoto ukazatele jen záporné hodnoty, se dvěma výjimkami. V roce 2007 se mu podařilo vykázat zisk. Další kladné číslo vidíme ještě v roce 2010, ale to nebylo pro společnost nic pozitivního, neboť v tom roce byl její zisk i vlastní kapitál v záporných hodnotách. V posledním roce se společnosti podařilo poněkud snížit její ztráty. Jestli bude pokračovat stejným stylem, brzy může vykazovat i zisk.

U posledního sledovaného KP 3 vidíme opět mnoho záporných čísel. Jen v letech 2008 a 2013 vykazoval kladná čísla. Hlavním důvodem jsou obrovské nakumulované ztráty. V roce 2012 se mu podařilo nashromáždit ztrátu více než 5 mil. €. V roce 2013 se mu podařilo převýšit výnosy nad náklady a tak vytvořit konečně zisk, což ale netrvalo dlouho, neboť v dalších letech vykazoval zase ztrátu.

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb nám udává, podíl čistého zisku připadající na 1,- € tržeb.

Jak vidíme v *tabulce č. 26*, v posledních letech je ROS velmi slabá, hodnoty jsou mnohem nižší než před krizí. Hlavním důvodem je rapidní pokles celkových tržeb. Zatímco v roce 2007 a 2008 tržby překročily 10 mil. €, v posledních pěti letech se pohybuje mezi 7 a 7,5 mil. €. Pouze v roce 2011 se společnosti podařilo překročit 8 mil. €, což je zhruba 37 % snížení celkových tržeb. Náklady ale zůstaly přibližně na stejné úrovni, a z toho důvodu jsou také výrazné rozdíly u tohoto ukazatele při srovnání v jednotlivých letech. Jak vidíme, od roku 2012 se začaly hodnoty zvyšovat; jestli společnost bude pokračovat v nastaveném kurzu, v budoucnu může dosáhnout výraznějších hodnot.

Tabulka 26. Rentabilita tržeb (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	2,80	9,24	17,78	16,24	7,15	3,88	2,94	3,13	4,62	5,73	5,66
KP 1	0,00	16,52	19,83	23,40	14,40	6,17	3,65	2,95	7,54	10,26	10,64
KP 2	0,00	-1,85	3,53	-5,44	-11,75	-4,62	-2,22	-5,20	-13,18	-7,29	-3,91
KP 3	0,00	0,00	0,00	3,89	-21,44	-16,01	-29,91	-64,08	4,74	-11,8	-17,8

U KP 1 vidíme prudký pokles v hodnotách hlavně v letech 2011 a 2012, kdy byly hodnoty velmi nízké. Od roku 2008 tržby společnosti každoročně klesaly. Během šesti let se její tržby snížily o 68 % a náklady téměř stejně, o 64 %. Snižování

nebylo rovnoměrné, proto také vidíme kolísavá čísla. V posledních letech ale vidíme intenzivní nárůst.

KP 2 vykazuje více záporných hodnot, neboť společnost už roky nedokázala vykázat zisk. Její tržby i náklady během sledovaného období mířily vždy stejným směrem, ale jejich změny měly odlišné tempo a náklady vždy převyšovaly výnosy. Společnost by se měla snažit o snížení svých nákladů a především provést jejich detailní analýzu.

Také u KP 3 náklady převyšují výnosy, a proto jsou hodnoty tohoto ukazatele skoro každý rok záporné. Pouze v roce 2013 se mu podařilo převýšit výnosy nad náklady a vykázat tak na konci roku zisk. Rovněž tato společnost by měla provést důkladnou analýzu nákladů, aby zjistili, které náklady by bylo možné odříznout.

Rentabilita investovaného kapitálu (ROCE)

Společnost Mediterran dosahuje i u tohoto ukazatele podobných hodnot, jako u předchozích ukazatelů rentability. V celém sledovaném období společnost vykazovala kladné hodnoty a to znamená, že zhodnocuje své prostředky vložené do podnikání, ale její výnosnost v posledních letech se pohybuje dost nízko. Od roku 2013 vidíme mírný nárůst, a tak můžeme doufat, že tento rostoucí trend i nadále udrží. U tohoto ukazatele by se hodnoty měly pohybovat přibližně na úrovni 12 %.

Tabulka 27. Rentabilita investovaného kapitálu (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	8,81	22,96	46,15	38,69	10,22	5,67	4,34	3,41	4,93	6,60	6,82
KP 1	0,00	38,09	44,30	71,79	47,25	16,13	9,75	9,95	19,91	22,96	23,42
KP 2	0,00	-0,97	125,72	-23,87	-151,2	127,37	-3,52	-16,46	-50,93	-35,5	-12,6
KP 3	0,00	0,00	0,00	3,61	-10,33	-8,65	-17,08	-53,20	4,42	-17,5	-17,8

U KP 1 výnosnost je mnohem lepší než u společnosti Mediterran, jak vidíme v *tabulce č. 27*, jeho hodnoty zůstaly poměrně vysoké i v období krize. A od roku 2013 se mu je podařilo výrazně zvýšit. Tohoto výsledku dosáhlo tím, že při snížení EAT podnik současně snížil také vlastní kapitál, a proto u tohoto ukazatele není vidět tak výrazný pokles hodnot.

KP 2 jako u předchozích ukazatelů rentability také většinou vykazuje záporné hodnoty. Ani kladná hodnota z roku 2010 není dobrá, neboť vlastní kapitál podniku byl negativní. Pouze v roce 2007 vykazoval skutečně kladné hodnoty, když se mu podařilo

vykázat zisk. Proto je zde tak vysoká hodnota, neboť hodnota jeho vlastního kapitálu v tom roce měla klesající tendence, o čemž svědčí i hodnota v roce 2010, která byla záporná. V roce 2011 se podniku podařilo výrazně zvýšit vlastní kapitál, ale stále vykazoval ztrátu.

Ani KP 3 nepředstavuje žádné překvapení. V těch letech, kdy jsou jeho hodnoty záporné, vykazoval poměrně velkou ztrátu. V roce 2013 se mu podařilo konečně vykázat zisk, ale tento stav neměl dlouhého trvání, neboť v dalších letech opět vykazuje ztrátu.

2.11.3 Ukazatel zadluženosti

Ukazatel zadluženosti nám pomáhá při zjištění, jak efektivně společnost využívá své dluhové financování.

Celková zadluženost

Míra celkové zadluženosti by měla pohybovat mezi 35 % až 50 %.

V *tabulce č. 28* vidíme, že ve sledovaném období u společnosti Mediterran ve většině případů, z celkového kapitálu jenom 1/3 je tvořená cizím kapitálem, což působí velmi příznivě. Pouze ve dvou letech se tento podíl vyšplhal na více než 70 %, a to kvůli dlouhodobým závazkům a závazkům vůči společníkům. Od roku 2007 vidíme klesající trend. Hlavní část cizího kapitálu se skládá z krátkodobých závazků a krátkodobého bankovního úvěru, který od roku 2009 představuje pojistku proti nepředvídatelným případům. Společnost v posledních letech dokáže své hodnoty udržovat pod doporučenými hodnotami, což je velmi příznivé. V posledním roce vidíme prudký pokles hodnoty, což bylo způsobeno tím, že společnost se zbavila krátkodobého úvěru.

Tabulka 28. Celková zadluženost (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	76,18	71,74	46,30	36,29	37,54	35,21	32,05	32,00	27,78	26,34	16,67
KP 1	0,00	26,66	25,97	45,68	41,52	37,41	40,33	50,81	43,91	45,72	43,66
KP 2	0,00	75,43	70,23	83,78	94,50	103,44	15,63	24,28	30,68	44,38	34,42
KP 3	0,00	0,00	0,00	50,34	57,40	37,88	39,43	55,50	43,37	44,56	59,52

U KP 1 vidíme větší kolísání, kde se tyto hodnoty blíží k 50 %. Hlavními složkami jsou krátkodobé závazky z obchodního styku a rezervy. I tato společnost dokáže své hodnoty udržovat pod doporučenou hodnotou.

U KP 2 jsou hodnoty o něco horší, od roku 2006 až do roku 2010 se jeho hodnoty každoročně zvyšovaly, což svědčí o tom, že společnost měla velké potíže. Prakticky celý cizí kapitál tvořily krátkodobé závazky a z toho ostatní závazky v rámci konsolidačního celku. Na pomoc přišli společníci se svými vklady do kapitálového fondu, z čehož se společnosti podařilo snížit své závazky na desetinu a tím snížit i ukazatele zadluženosti na přijatelnou úroveň.

U posledního KP 3 vidíme, že hodnoty střídavě stoupají a klesají. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2009, kdy měl podnik nejvyšší dlouhodobé závazky, a to přesahující 10 mil. €. V dalším roce se mu je podařilo snížit na polovinu a od té doby mu je daří držet na stejné úrovni. V roce 2014 se mu podařilo dlouhodobé závazky snížit na necelých 50 tisíc €, ale v dalším roce se opět vyšplhaly na 5 milionů €. U krátkodobých závazků to bylo přesně naopak. V roce 2014 hodnota krátkodobých závazků vzrostla na 4,3 milionů € a v následujícím roce se snížila na 0,5 milionů €.

Koeficient samofinancování

V tabulce č. 29 vidíme, že společnost Mediterran vykazuje vysoké hodnoty během celé doby své existence. Pouze dva roky tomu tak nebylo, ale společnosti se podařilo situaci napravit. Jak vidíme, hodnoty vykazují rostoucí trend. Vlastní kapitál tvoří 2/3 z celkového kapitálu, což znamená, že podnik je finančně nezávislý. Rostoucí trend je pro podnik výhodný. Hlavní části jsou základní kapitál a nerozdělený zisk minulých let, které oba vykazují stoupající trend.

Tabulka 29. Koeficient zadluženosti (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	23,81	28,26	53,70	59,15	61,53	64,79	67,95	68,00	72,22	73,64	83,27
KP 1	0,00	73,31	74,02	54,32	58,48	62,59	59,67	49,19	56,09	54,28	56,34
KP 2	0,00	23,55	29,74	16,19	5,49	-3,46	84,36	75,71	69,31	55,62	65,57
KP 2	0,00	0,00	0,00	49,66	42,60	62,12	59,69	44,50	56,63	55,44	40,48

U KP 1 tvoří vlastní kapitál skoro 2/3 podíl z celkového kapitálu. To znamená, že i tato firma je víceméně finančně nezávislá. Pokud se podíváme blíže do rozvahy,

zjistíme, že hlavními složkami jsou základní kapitál a výsledek hospodaření, kde výsledek hospodaření má klesající tendence až do roku 2013, kdy opět začíná růst. Podnik se rozhodl také snížit svůj základní kapitál, a to skoro o 4 miliony €.

Hodnoty u KP 2 ukazují rapidní pokles až do mínusu, což znamená, že hodnota ztráty už přesáhla hodnotu základního kapitálu. Ne že by společnost nevykazovala zisk, ale každoročně svou ztrátu zvyšuje, a to přibližně o milion eur ročně. V roce 2011 dostala společnost 10miliónovou pomoc od svých společníků ve formě peněžních či nepeněžních vkladů do kapitálového fondu, z čehož se jí podařilo snížit své závazky.

KP 3 nevykazuje velké výkyvy v hodnotách, což dokazuje, že se tento postoj je pro tuto společnost vyhovující. Společnosti se v roce 2013 podařilo vytvořit zisk, což se mu nepodařilo od roku 2006. Rovněž tato společnost dostala od svých společníků pomoc do kapitálového fondu v roce 2010, kdy i hodnota samofinancování byla nejvyšší, ale ne v takovém výši jako u KP 2.

Míra zadluženosti

Tento ukazatel je také významný pro banky při rozhodnutí o poskytnutí úvěru. V ideálním případě by hodnoty cizích zdrojů měly být nižší než vlastní kapitál, teda menší než 100 %.

Z tabulky č. 30 je zřejmé, jaký typ financování analyzované společnosti preferují. Pokud je hodnota nižší než 100 %, preferují vlastní kapitál, v opačném případě preferují cizí zdroje. Společnost Mediterran ve většině případu preferuje vlastní kapitál, pouze v jednom roce převýšil cizí kapitál vlastní zdroje, a to z důvodů markantního nárůstu dlouhodobých i krátkodobých závazků.

Tabulka 30. Míra zadluženosti (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

v %	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	253,86	86,22	61,36	61,01	54,35	47,17	47,06	38,47	35,76	20,02
KP 1	36,37	35,09	84,08	71,01	59,77	67,59	103,29	78,28	84,22	77,51
KP 2	320,31	236,18	517,60	1720,06	-2990,79	18,52	32,06	44,26	79,80	52,49
KP 2	0,00	0,00	101,38	134,74	60,97	66,05	124,71	76,57	80,36	147,04

U KP 1 je to obdobné, také preferují vlastní kapitál, až v roce 2012 se jim zřejmě situace poněkud vymkla z ruky a cizí kapitál převýšil vlastní zdroje, když se snížil zisk podniku a zároveň i jeho závazky.

KP 2 zřejmě preferuje cizí kapitál, neboť jeho hodnoty jsou dost vysoké. Společnost měla značné problémy se splácením svých závazků, což se jí podařilo každoročně zvyšovat. V roce 2010 se jí podařilo dostat svůj vlastní kapitál až do záporných čísel. Další rok dostala pomocnou ruku od společníků ve formě peněžních nebo nepeněžních prostředků, s čímž se jí podařilo významně snížit své závazky a tím pádem také svoji zadluženost.

Hodnoty u KP 3 mají proměnlivý charakter. Někdy se společnosti nakupily závazky, pak se jí je podařilo snížit a tím i výsledky u tohoto ukazatele, což se také odráží v přehledu. Výskok v roce 2012 byl způsoben tím, že společnost vykázala nejvyšší ztrátu za celé analyzované období, v dalším roce se jí ale podařilo vykázat zisk. Což netrvalo dlouho a v letech 2014 a 2015 opět vykazuje ztrátu, v důsledku čehož se snížil i její vlastní kapitál.

Úrokové krytí

Tenhle ukazatel bankéři milují, ukazuje, kolik úroku musí společnost každý rok zaplatit v poměru k provoznímu zisku. Ukazatel, který se přibližuje k hodnotě 1, je špatně zaměřený. Vysoký ukazatel však říká, že společnost může dovolit vyšší úvěrové financování, nebo že může úvěr splácet.⁷²

Jak vidíme v *tabulce č. 31*, společnost Mediterran v každém roce vykazuje kladné hodnoty, což znamená, že její provozní zisk několikrát převyšuje splatné úroky. Tyto hodnoty jsou velice dobré a dělají dobrý dojem na věřitele. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je minimálně 3, což společnost téměř každý rok, s výjimkou prvních tří, vysoce přesahuje. V roce 2003 společnost neměla žádné úvěry, proto nejsou ani žádné úroky, ze kterých by se dal vypočítat ukazatel. V roce 2004 byla hodnota ukazatele 2,18 a v roce 2005 1,31; v těchto dvou letech hodnota byla pod doporučenou hodnotou, ale stále kladná, což je pozitivní vzhledem k tomu, že společnost začala své způsobení v roce 2000. Na začátku společnost nevykazovala velký zisk, to se odráží i v jejích číslech. Ale od té doby se jí daří, i nákladové úroky se jí podařilo každoročně snížit.

⁷² KNIGHT, J., BERMANOVÁ, K., CASE, J. *Finanční inteligence pro manažéry*, s. 149.

Tabulka 31. Úrokové krytí (násobek krytí) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	5,67	18,12	27,42	8,94	7,11	6,50	8,79	12,27	20,79	28,92
KP 1	694,06	842,18	0,00	265,14	40,77	19,74	8,29	25,09	164,8	0,00
KP 2	-1,71	-0,16	-1,01	-3,02	-0,89	-1,03	-18,8	-38,9	-36,8	-9,97
KP 3	0,00	0,00	-32,88	-8,58	-68,01	-79,37	-203,36	19,45	-35,1	-14,5

U KP 1 je situace poněkud pestřejší. Na začátku sledovaného období společnost vykazovala velmi vysoký zisk oproti nákladovým úrokům. V roce 2008 a 2015 společnost neměla žádné nákladové úroky. V roce 2007 společnost dokázala z provozního zisku pokrýt své splatné úroky až 842krát. Od roku 2010 se společnosti snížil zisk a zvýšily se nákladové úroky a tím se i hodnoty tohoto ukazatele snížily a dostaly na průměrnější hodnoty.

Není divu, že všechny hodnoty u KP 2 jsou záporné, jelikož společnost za celé sledované období nedokázala vytvořit žádný zisk. Do roku 2009 se její ztráta každoročně zvyšovala, až v roce 2010 se jí podařilo ztrátu výrazněji snížit, ale pak její hodnoty opět vzrostly. S takovými hodnotami by asi žádná banka půjčku neposkytla, a proto ani není divu, že společnost od roku 2010 nemá žádné bankovní úvěry.

U KP 3 je situace obdobná jako u předchozí společnosti, během 8 let společnost nedokázala vygenerovat zisk, s výjimkou v roce 2013, kdy je tento ukazatel konečně kladný, ale tato situace netrvala dlouho.

Finanční páka

Hodnoty finanční páky nám dávají najevo, kolikrát celková aktiva převyšují vlastní kapitál. Je to jiný pohled na profinancovaný aktiv z vlastních zdrojů. Čím vyšší je hodnota finanční páky, tím příznivější je ROE. Doporučená hodnota je mezi $< 1; 2 >$ v tom případě je v společnosti více vlastního kapitálu; pokud hodnota převyšuje číslo dva, znamená to, že společnost má více cizího kapitálu.

V roce 2003 byla hodnota 1,57 a v roce 2004 byla 3,82. Ostatní hodnoty už vidíme v *tabulce č. 32*, u společnosti Mediterran se tyto hodnoty každoročně zvyšují až do roku 2005, kdy se začínají snižovat a zůstanou v doporučeném rozmezí. Z těchto čísel můžeme usoudit, že u společnosti převažuje vlastní kapitál a není tedy odkázána na cizí zdroje.

Tabulka 32. Finanční páka (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	4,20	3,54	1,86	1,69	1,63	1,54	1,47	1,47	1,39	1,39	1,2
KP 1	0,00	1,36	1,35	1,84	1,71	1,60	1,68	2,03	1,78	1,84	1,78
KP 2	0,00	4,25	3,36	6,18	18,20	-28,91	1,19	1,32	1,44	1,8	1,53
KP 2	0,00	0,00	0,00	2,01	2,35	1,61	1,68	2,25	1,77	1,8	2,47

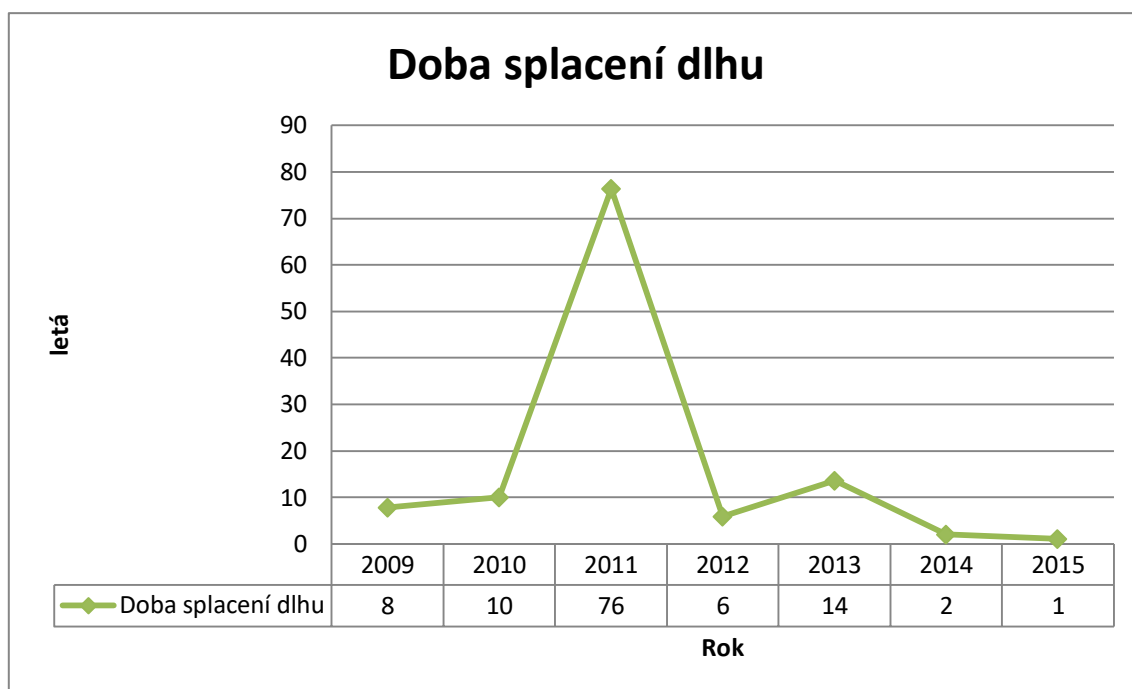
U společnosti KP1 vidíme, že i u tohoto podniku převažuje vlastní kapitál a nepotřebuje ke svému fungování mnoho cizích zdrojů. V celém analyzovaném období jsou hodnoty téměř dokonalé, pouze v roce 2012 přesahují hraniční číslo, ale v následujícím roce se zase vrací do normálu.

U KP 2 už není situace tak hezká jako u předchozích podniků. Jeho hodnoty jsou o mnoho vyšší než doporučené, zejména v letech 2009 a 2010. V tomto období se vlastní kapitál výrazně snížil a společnost nedokázala plnit své závazky. Od roku 2011 až dosud se jí daří situaci vylepšovat a snad se jí i v budoucnu podaří tyto hodnoty udržet.

KP 3, jako už tomu bylo i u předchozích ukazatelů, má značně kolísavé hodnoty. Společnost se snaží cizích zdroje potlačit, ale jak vidíme na hodnotách, ne vždy se jí to daří.

Doba splacení dluhu

Jak vidíme na *grafu č. 8*, potřebné podklady jsem obdržela pouze od společnosti Mediterran, a to na 5 let - od roku 2009 až do roku 2013. Hodnoty jsou velice rozsáhlé, pohybují se mezi 6 až 76 lety, což jsou dosti vysoké hodnoty; doporučená hodnota se pohybuje kolem 3 let. V roce 2011 byly hodnoty extrémně vysoké, a to kvůli nízkým provozním cash flow. V posledních letech se hodnoty snížily na příznivější a můžeme doufat, že se je podaří udržet i v budoucnu.



Graf 8. Doba splacení dluhu v letech 2009 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

2.11.4 Ukazatel aktivity

Ukazatel aktivity nám dává informace o tom, jak efektivně se ve společnosti hospodaří s aktivy a jak dlouho jsou v nich vázány finanční prostředky. Pokud jsou vysoké, vznikají náklady, pokud malé, přichází společnost o tržby. Ukazatel aktivity se objevuje ve dvou formách, a to v rychlosti obrátu a v době obrátu.

Obrat celkových aktiv

Tento ukazatel měří efektivnost využití veškerých aktiv ve firmě. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje mezi 1 až 3.

Tabulka 33. Obrat celkových aktiv (počet obrátů za rok) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	1,21	1,58	1,92	1,69	1,12	1,10	1,28	1,11	1,14	1,18	1,34
KP 1	0	1,69	1,65	1,67	1,91	1,59	1,49	1,42	1,40	1,21	1,24
KP 2	0	1,38	1,81	1,68	1,71	1,82	2,63	2,52	2,76	2,75	2,3
KP 3	0	0	0	0,64	0,42	0,45	0,48	0,65	0,71	0,86	0,98

Jako vidíme z *tabulky č. 33*, hodnoty u společnosti Mediterran se ve většině případů nachází v daném intervalu, což ukazuje, že společnost využívá svá aktiva efektivně. V roce 2003 byla hodnota 0,36 a v roce 2004 už byla 0,78. Na začátku

sledovaného období byla nízká čísla způsobena nízkými hodnotami, což už se v následujícím roce výrazněji zvýšilo.

Hodnoty u KP 1 jsou v naprosto pořádku, za celé sledované období se nacházejí v doporučeném intervalu. Od roku 2009 začíná mírný pokles; společnost by měla podrobně analyzovat, proč k tomuto vývoji došlo, aby mohla včas reagovat.

U KP 2 vidíme mírně rostoucí trend, pak v roce 2011 výraznější skok, ale poté se znovu začíná přibližovat k doporučeným hodnotám. Tento výskok také není tak radikální, aby se společnost musela obávat.

Hodnoty u KP 3 za celé sledované období nedosahují ani k 1. Hlavním důvodem je fakt, že mají velké peníze uložené v dlouhodobých majetcích. Krize v roce 2009 tuto společnost postihla asi nejvíce, neboť její celkové tržby se snížily o 38 % v porovnání s rokem 2008, a dosud se jí nepodařilo celkovou hodnotu tržeb dostat zpět na úroveň z roku 2008. V tom roce měla celkové tržby 19,9 milionů €, ale od té doby stále klesají. V roce 2014 je vidět mírný nárůst, ale i tak je hodnota o 50 % nižší než v roce 2008. V hodnotách vidíme nepřetržitý nárůst, z čehož můžeme usuzovat, že v následujícím roce by společnost mohla dosáhnout hodnoty 1, což je u tohoto ukazatele minimum.

Obrat stálých aktiv

Hodnoty u společnosti Mediterran jsou značně kolísavé. U tohoto ukazatele víme, že čím vyšší je jeho hodnota, tím lépe.

Tabulka 34. Obrat stálých aktiv (počet obrátů za rok) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	1,91	2,46	3,24	3,71	2,38	2,39	2,91	2,64	2,38	2,59	2,70
KP 1	0	2,92	3,73	4,90	3,01	2,34	2,00	1,95	2,00	2,05	2,24
KP 2	0	4,11	3,70	4,54	3,21	4,04	5,62	6,67	12,1	11,9	7,63
KP 3	0	0	0	1,05	0,71	0,65	0,62	0,94	1,03	1,33	1,89

Jak vidíme v *tabulce č. 34*, na začátku analyzovaného období byly hodnoty dost nízké. V roce 2003 byla hodnota ukazatele 1,61, v následujícím roce 2004 se hodnota dostala, až pod 1 byla pouze 0,99; pravděpodobně proto, že v tom období nakoupila a zařadila do užívání nové plně automatizované stroje. Hodnota dlouhodobého hmotného majetku se v letech 2003 a 2004 zvýšila o 89 %. V roce 2003 stálá aktiva tvořila pouze jednu třetinu celkových aktiv, ale v dalším roce se už situace úplně obrátila. Společnost

ani v době krize nepřestala s investicemi. Během celé své existence se snažila stále vylepšovat svá zařízení a stroje, ne jen technickým zhodnocením, ale pořizovala i úplně nové stroje.

Hodnoty u KP 1 jsou o něco vyšší než u společnosti Mediterran. Od roku 2009 dlouhodobý majetek tvoří 2/3 z celkových aktiv, před tímto rokem tomu bylo i obráceně. Jak vidíme z tabulky, v roce 2008 měla nejvyšší hodnotu, tj. 4,9, kdy měla i nejvyšší tržby v celém analyzovaném období. V dalším roce už vidíme prudký pokles, ne jen u tohoto ukazatele, ale také u celkových tržeb, které se snížily o téměř 50 %. Od té doby má tento ukazatel klesající trend, až do roku 2012, kdy se nastal zlom a začal mírný vzestup.

Jako nejlepší vidím výsledky KP 2. V roce 2013 vidíme hodnotu 12,1; což znamená, že jedno euro dlouhodobého majetku mu vyprodukovalo 12,1 € tržeb. U tohoto podniku můžeme také pozorovat kolísání hodnot. Nejnižší hodnotu v celém sledovaném období měl podnik v roce 2009, čemuž odpovídají i nejnižší tržby, a to až 36 % oproti předchozímu roku. V dalších dvou letech se mu zase dařilo a už v roce 2011 se hodnotu podařilo zvýšit na stejnou úroveň, jakou měla před krizí.

Hodnoty KP 3 jsou nejslabší, pouze ve dvou letech se mu podařilo přesáhnout hranici 1. Pokles tržeb jsme pozorovali i u ostatních podniků, ale zde můžeme vidět i výrazné snížení hodnoty dlouhodobého majetku. V roce 2013 se však společnosti podařilo přesáhnout jedničku a od té doby si tuto hodnotu dokázala držet.

Obrat zásob

Obrat zásob nám určuje, kolikrát se zásoba v jednom roce přemění na hotovost a znovu se uskladní. Čím větší hodnota, tím lépe.

Tabulka 35. Obrat zásob (počet obrátů za rok) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Index	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	11,51	13,51	16,71	14,21	11,08	7,76	7,30	6,03	5,63	6,08	6,21
KP 1	0	12,18	12,63	12,32	7,98	9,77	8,63	6,70	8,01	9,62	11,9
KP 2	0	7,20	7,00	5,52	7,35	6,41	11,00	6,71	5,19	5,11	4,5
KP 3	0	0	0	2,79	1,98	2,51	6,64	7,30	8,40	11,7	17,3

Z tabulky č. 35 je zřejmé, že společnosti Mediterran se v roce 2007 podařilo zásoby přeměnit na hotovost a znovu uskladnit téměř 17krát. Hodnoty ukazatele mají

sice od té doby sestupné tendence, ale doufejme, že po čase opět začnou stoupat. Z rozvahy je nám zřejmé, že objem zásob každoročně roste, pouze tržby stále kolísají. Jen v roce 2009 došlo k menšímu úbytku v zásobách, a sice o 16 %; v tržbách byl pokles výraznější, a to o 35 %. V roce 2010 se zásoby zase vrátily a dokonce se i o něco zvýšily, a to o 29 % oproti hodnotě z roku 2009. U tržeb bohužel nemůžeme mluvit o zvyšování, neboť se stále snižovaly, byť jen o 2 %. Nárůst tržeb se nastal až v roce 2011, a to o 12 % oproti roku 2010, ale v dalších letech vidíme opět pokles. Teprve v roce 2014 se tržby začaly znovu zvyšovat.

Hodnoty KP 1 kolísají, stejně jako i jeho objem zásob i tržby. Nejvyšší hodnoty dosahoval podnik v roce 2007, kdy zásoby přeměnil na hotovost a znovu uskladnil téměř 13krát. Nejnížší hodnoty dosáhla společnost v roce 2012, kdy to bylo jenom necelých 6,7krát. Pokles v zásobách v roce 2012 oproti roku 2007 byl o 21 % a v tržbách o 66 %. Od roku 2013 ale opět vidíme mírný nárůst nejen u tohoto ukazatele, ale i v tržbách, zatímco zásoby se rok od roku snižují.

KP 2 má kolísavé hodnoty. Nejvyšší hodnoty dosáhl v roce 2011, tehdy dokázal přeměnit zásoby na hotovost a znovu uskladnit přesně 11krát. V ostatních letech se k této hodnotě ani nepřibližoval. Nejnížší hodnoty pak podnik dosáhl v roce 2015, kdy se jeho tržby snížily o 37 % oproti předchozímu roku a rovněž zásoby se snížily o 29 %.

Poslední společnost, tedy KP 3, má nejnížší hodnoty. V roce 2009 hodnota nedosáhla ani na číslo 2, což považuji za velmi nízké. Dobrým znamením však je, že od té doby se mu podařilo hodnoty tohoto ukazatele zvýšit. V celém analyzovaném období se podniku snižují zásoby i tržby. Jenom za poslední dva roky se podařilo tržby zvýšit, ale zásoby stále se snižují. Snížení zásob nemusí být vždy špatným krokem, jestliže společnost nedokáže vyrobený produkt prodat. Od roku 2009 do roku 2015 se zásoby podniku snížily až o 91 % a tržby „jen“ o 23 %. U tohoto podniku se mi zdá, jako by se chystal zrušit výrobu, neboť od roku 2014 nemá žádné výrobky a prudkým tempem se mu snižuje materiál.

Doba obratu zásob

Doba obratu zásob souvisí s předchozí tabulkou (*tabulka č. 36*), kde byly žádoucí rostoucí hodnoty, u tohoto je přesně naopak, čím nižší hodnoty, tj. dny, tím je situace lepší. Do 30 dní je to velmi příznivý případ.

Tabulka 36. Doba obratu zásob (ve dnech) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

dny	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	31	27	22	25	32	46	49	60	64	59	58
KP 1	0	30	29	29	45	37	42	54	45	37	30
KP 2	0	50	51	65	49	56	33	54	69	70	80
KP 3	0	0	0	129	182	143	54	49	43	31	21

Jak vidíme v *tabulce č. 36*, na začátku sledovaného období hodnoty klesaly, až do roku 2007, kdy se pokles zastavil a od té doby má rostoucí trend, což není vnímáno pozitivně. Na druhou stranu, v porovnání s konkurenčními podniky to není až tak výrazné, což však neznamena, že by se tím společnost neměla zabýrat. Za poslední dva roky ale vidíme mírný pokles, což je pozitivní.

Hodnoty u KP1 jsou dost kolísající, ale na konci sledovaného období vidíme značný pokles až na hodnotu 30 dní, což můžeme označit za velmi pozitivní vývoj.

U společnosti KP2 hodnoty už tak pozitivní nejsou. V roce 2011 se sice hodně přiblížily k 30, ale v následujících letech začaly opět značně růst.

U KP 3 jsou hodnoty na začátku sledovaného období 4krát až 5krát vyšší než u ostatních společností. Tyto hodnoty jsou dosti nežádoucí a napovídají o problému v podniku. V roce 2011 došlo k prudkému poklesu, což můžeme považovat za pozitivní, a od té doby se podniku pomalu podaří hodnoty zlepšovat, až do roku 2015, kdy je tak úspěšný, že má nejkratší dobu obratu zásob, a to 21 dní. Tento pokles může vypovídat i o problémech, neboť zásoby firmy za celé sledované období klesly o 92 %. Na jednu stranu je snížení zásob dobré, neboť v nich nezůstávají ležet peníze, ale neměly by poklesnout až tak, že podnik nebude mít co prodávat svým zákazníkům.

Doba obratu krátkodobých pohledávek

Doba obratu nám říká, jak dlouho jsou naše finance vázány v pohledávkách. Hodnota by měla odpovídat průměrné době splatnosti faktur, v ideálním případě okolo 30 dnů.

V roce 2003 společnost Mediterran čekala na úhradu svých pohledávek téměř rok - 341 dní. Pokud by tento trend dlouhodobě přetrvával, měla by společnost velké potíže. Následující rok se však už tato doba hodně zkrátila, a to na 49 dní. Jak ale vidíme v *tabulce č. 37*, v dalších letech se společnosti podařilo hodnotu ještě více snižovat až do roku 2008. V roce 2009 pravděpodobně vidíme vliv finanční krize, kdy

tato hodnota vyskočila na 39 dní. Ani tato hodnota ještě není tak vysoká, aby byla ohrožená platební schopnost společnosti. Co nezpůsobí pozitivně, je fakt, že od roku 2011 tato hodnota neustále stoupá, až do roku 2014, kdy se začíná znovu snižovat.

Tabulka 37. Doba obratu krátkodobých pohledávek (ve dnech) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

dny	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	44	24	11	7	39	35	37	41	47	44	37
KP 1	0	48	36	99	17	24	18	9	28	79	94
KP 2	0	114	40	53	30	30	24	21	22	18	19
KP 3	0	0	0	61	104	82	100	102	107	98	147

Hodnoty KP 1 jsou celkem v normálu, s výjimkou tří let, kdy se vyšplhaly poměrně vysoko. V tom roce má podnik 9krát vyšší pohledávky než v následujících letech, ale nejvyšší jsou i jeho tržby, a proto hodnota není vyšší. V posledních dvou letech je tento nárůst způsoben nárůstem pohledávek, v letech 2013 a 2014 pohledávky vzrostly o 66 % a dalším rokem se zvýšily o dalších 18 %. Společnost by měla provést analýzu odběratelů a přestat obchodovat s těmi, kteří často a dlouhodobě neplatí včas.

KP 2 není co vytknout, vidíme krásný pokles hodnot, který podnik dokáže i dlouhodobě udržovat.

U KP 3 vidíme nejvyšší čísla mezi srovnávanými. Tento podnik má své finance hodně dlouho vázány v pohledávkách. Jednou za čas se mu toto číslo podaří snížit, ale opakovaně se vrací na 100 dní a déle. Společnost by měla lépe vybírat své odběratele a ukončit spolupráci s dlouhodobě neplaticími partnery. Aby se dostala ke svým penězům, měla by společnost využít služby některé faktoringové společnosti. Pokud se nedostane svým penězům, nebude schopná platit své závazky a může se dostat do bankrotu.

Doba obratu krátkodobých závazek

Vývoj tohoto ukazatele by se měl podobat hodnotám předchozího ukazatele. Ukazatel udává dobu, po kterou zůstávají krátkodobé závazky neuhrazené. Doba obratu závazků by se měla být maximálně 100 dní.

Jak vidíme v *tabulce č. 38*, první tři roky sledovaného období jsou hodnoty společnosti Mediterran poměrně vysoké. V roce 2003 byla hodnota 353 dní a v roce 2004 už jen 158 dní. V roce 2003 byla hodnota o 12 dní vyšší než u pohledávek. Jenže

pohledávky v následujícím roce rapidně klesly, zatímco u závazků začal pokles až v roce 2006. V letech 2004 a 2005 se sice hodnota snížila na polovinu oproti roku 2003, i tak je však ještě stále vysoká. Teprve od roku 2006 tyto hodnoty začínají být přijatelné. Pokud porovnáme hodnoty s dobou obratu pohledávek, zjistíme, že doba obratu závazků je ve většině případů delší než doba obratu pohledávek. Pouze v letech 2013 a 2014 je trend opačný. Pro společnost je výhodnější, jestliže je hodnota doby obratu závazků o něco vyšší než doba obratu pohledávek, tím pádem má čas zinkasovat své pohledávky a z nich uhradit své závazky.

Tabulka 38. Doba obratu krátkodobých závazek (ve dnech) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

dny	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	160	64	39	26	51	51	38	44	34	36	39
KP 1	0	28	31	73	36	30	47	74	51	67	55
KP 2	0	81	126	167	182	197	16	29	32	43	40
KP 3	0	0	0	165	162	114	84	89	72	179	22

U KP 1 vidíme, že doba obratu závazků v porovnání s pohledávkami je nižší a to přetrvává několik let (2006 – 2008). Až v roce 2009 se situace obrátí a začíná mít rostoucí trend, až do roku 2012, kdy dosahuje svého maxima 74 dní. V celém sledovaném období byly jenom tři momenty, kdy se krátkodobé závazky náhle zvýšily a tím pádem narostly i hodnoty tohoto ukazatele.

U KP 2 jsou hodnoty výrazně vyšší než u předchozí společnosti. Od roku 2006 přetrvává prudký nárůst hodnot. Důvodem je nashromáždění krátkodobých závazků. Až v roce 2011 se mu podařilo uspokojit většinu svých dodavatelů a tím snížit i krátkodobé závazky o 89 %. Tímto krokem se mu podařilo snížit hodnotu tohoto ukazatele na příznivou hladinu. Pokud podnik bude své závazky plnit včas a nebude je opět shromažďovat, neměl by mít v budoucnu problémy. Takto vysoká čísla mohou odradit dodavatele od spolupráce, nebo od nich podnik nemusí získávat výhody, a také se mu tak může zhoršit reputace.

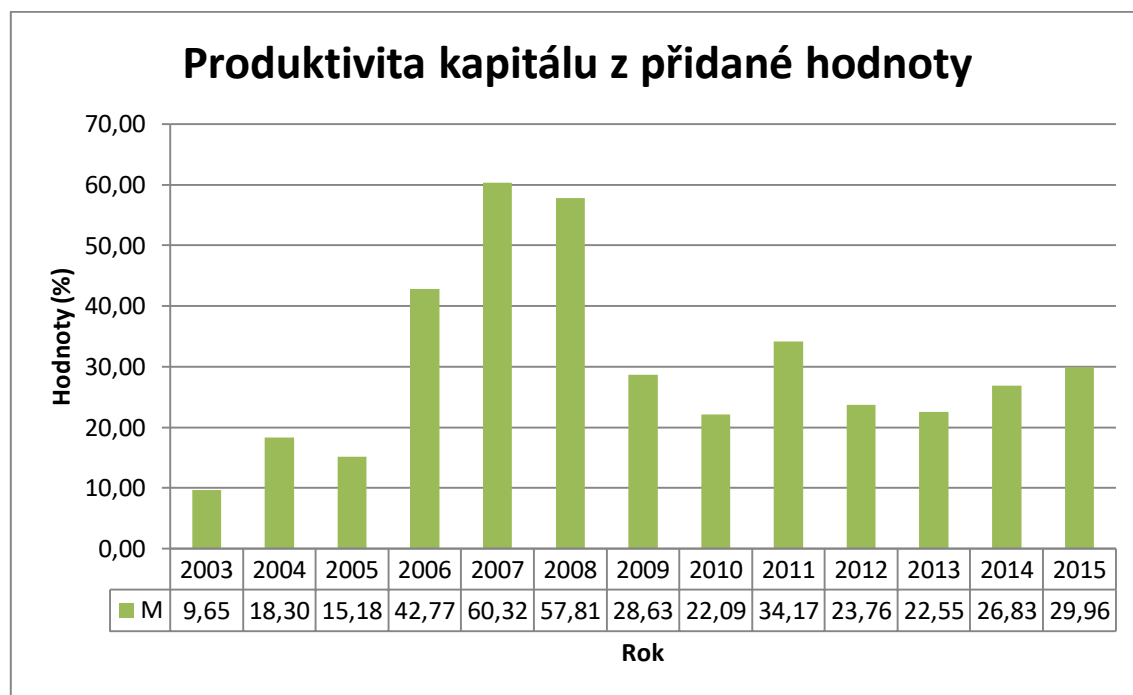
KP 3 má podobný problém jako předchozí podnik, má vysoké závazky, ale snaží se je každoročně snižovat, což se projevuje i v hodnotách tohoto ukazatele. Za uplynulých osm let se mu podařilo snížit trvání závazků o 56 %, tedy o 93 dní, což považují za poměrně pěkný výkon. V roce 2014 tyto hodnoty opět vzrostly, což

odpovídá vzrůstu krátkodobých závazků o 61 %. Pak v roce 2015 vidíme prudký pokles, což bylo způsobeno tím, že podnik dokázal splatit téměř veškeré své závazky.

2.11.5 Ukazatele produktivity

Produktivita kapitálu z přidané hodnoty

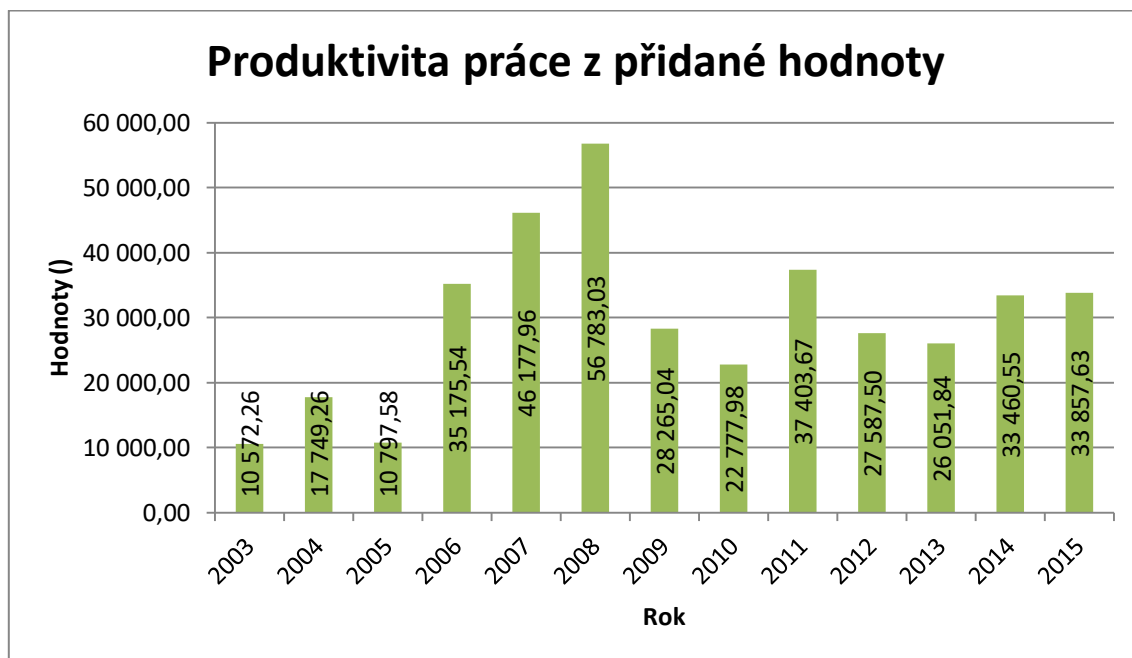
Ukazatel by měl mít stoupající trend, ale jak vidíme na *grafu č. 9*, ne vždy se to podniku daří. Od začátku jeho sledování vidíme mírné stoupaní, poté pokles a v roce 2006 značný skok. V celém sledovaném období celkový kapitál mírně kolísá, jen v letech 2003 a 2004 více poskočí, a to až o 62 %. Celkový kapitál se dostal na své maximum v roce 2008 a od té doby si dokázal s mírnými výkyvy tuto hladinu udržet. Výsledné hodnoty tohoto ukazatele se odráží zejména od přidané hodnoty. Největší změna nastala mezi roky 2005 a 2006, kdy se hodnota zvýšila o 68 %. Svého maxima také dosáhla v roce 2008. V roce 2009 došlo k prudkému poklesu o 51 % oproti svému maximu a od té doby vidíme kolísavý trend.



Graf 9. Produktivita kapitálu z přidané hodnoty v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Produktivita práce z přidané hodnoty

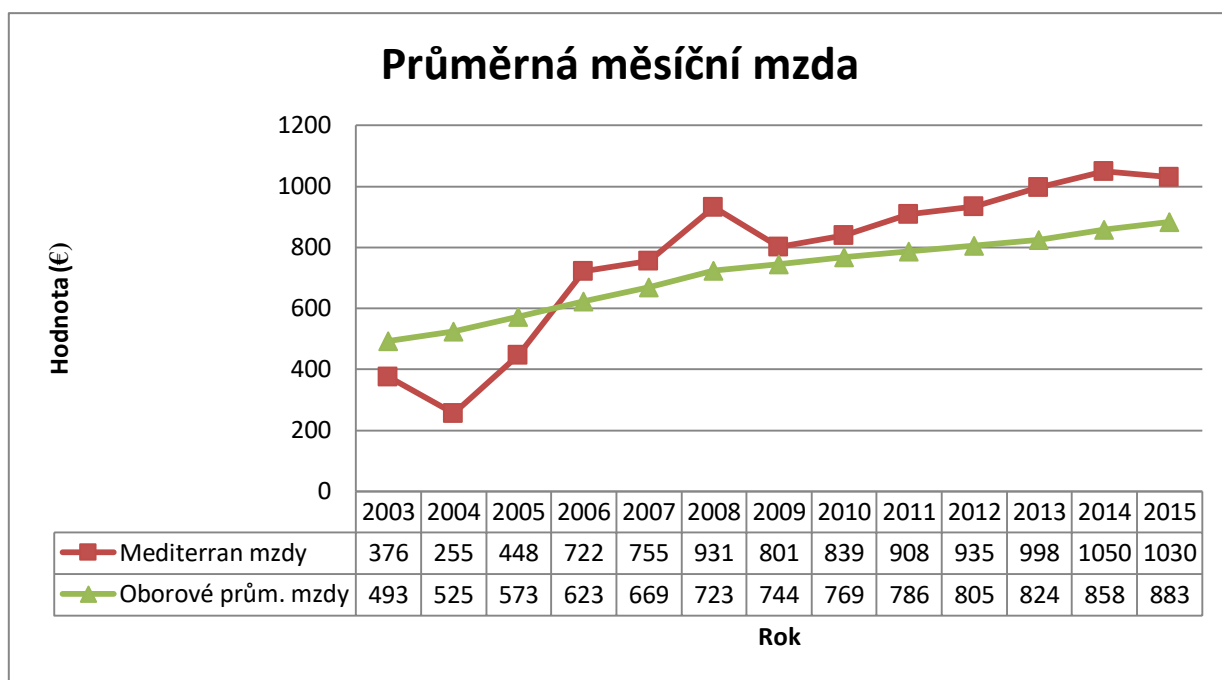
Ukazatel produktivity práce z přidané hodnoty nám ukazuje výkonnost zaměstnanců společnosti na celkové přidané hodnotě společnosti. Na *grafu č. 10* vidíme, že v roce 2008 tento ukazatel dosahoval svého maxima. V tomto roce byla přidaná hodnota nejvyšší a počet pracovníků byl téměř na maximu. V dalším roce nastal prudký pokles, pravděpodobně zapříčiněný finanční krizí, kdy se přidaná hodnota snížila oproti předchozímu roku o 51 %. Od roku 2008 počet zaměstnanců každoročně mírně klesá, až do roku 2014, kdy se zatím ustálil na 51 a tento počet přetrvává i v roce 2015. Přidaná hodnota se každoročně zvyšuje až do roku 2008, potom začíná kolísat, ale v posledních dvou letech opět roste.



Graf 10. Produktivita práce z přidané hodnoty v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Průměrné měsíční mzdy v porovnání s oborovými mzdami na měsíc

Jako vidíme na *grafu č. 11*, do roku 2006 se průměrná měsíční mzda pohybovala pod oborovým průměrem. V následujících letech průměrná mzda v růstu následovala oborovou mzdu. Jenom v roce 2008 rostla průměrná mzda o něco rychleji než oborová. V roce 2009 se tento růst zvolnil, ale i tak dokázal zůstat nad oborovými hodnotami, a od těch se pomalu vzdaluje. Pouze v roce 2015 vidíme mírný pokles v hodnotách.



Graf 11. Průměrné měsíční mzdy v porovnání s oborovými mzdy v letech 2003 – 2015

(Zdroj: Upravené autorkou podle:

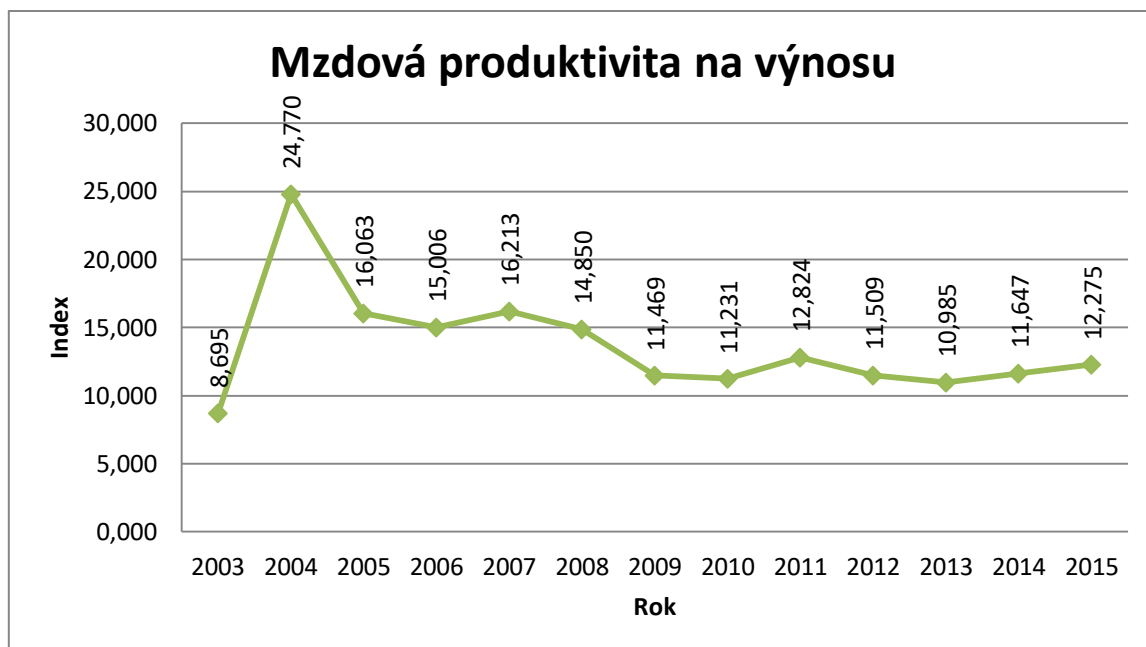
<https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/demography/cost/indicators.>)

2.11.6 Ukazatele provozní činnosti

Mzdová produktivita výnosu

Mzdová produktivita výnosu má kolísavý, spíše klesající trend, jako to vidíme na *grafu č. 12*. Tento ukazatel nám udává, kolik výnosu nám vytvoří 1,- € vynaložených mezd. Společnost na tom byla nejlépe v roce 2004, kdy jedno vynaložené euro mezd vyprodukovalo 24 770,- € výnosu. Od té doby u tohoto ukazatele vidíme kolísání hodnoty. Pokles v roce 2008 byl způsoben skutečností, že mzdy začaly růst rychleji než výnosy. Mzdy se zvýšily o 22 %, zatímco výnosy pouze o 11 %. V roce 2009 se finanční krize projevila i u této společnosti, takže mzdy i výnos prudce poklesly. Mzdy se snížily o 15 % oproti roku 2008 a výnosy až o 35 %. Od té doby mají mzdy rostoucí trend, zatímco výnosy kolísají. V roce 2013 se mzdy oproti roku 2009 zvýšily až o 20 %, zatímco výnosy jsou o 3 % nižší než v roce 2009. V roce 2011 vidíme mírný nárůst, což bylo způsobeno faktem, že výnosy o 10 % vzrostly a pak se zase začaly snižovat. Poslední dva roky se mzdové náklady začaly mírným tempem snižovat, ale výnosy naopak rostou, proto vidíme u tohoto ukazatele mírný nárůst hodnot. Výnosy v roce

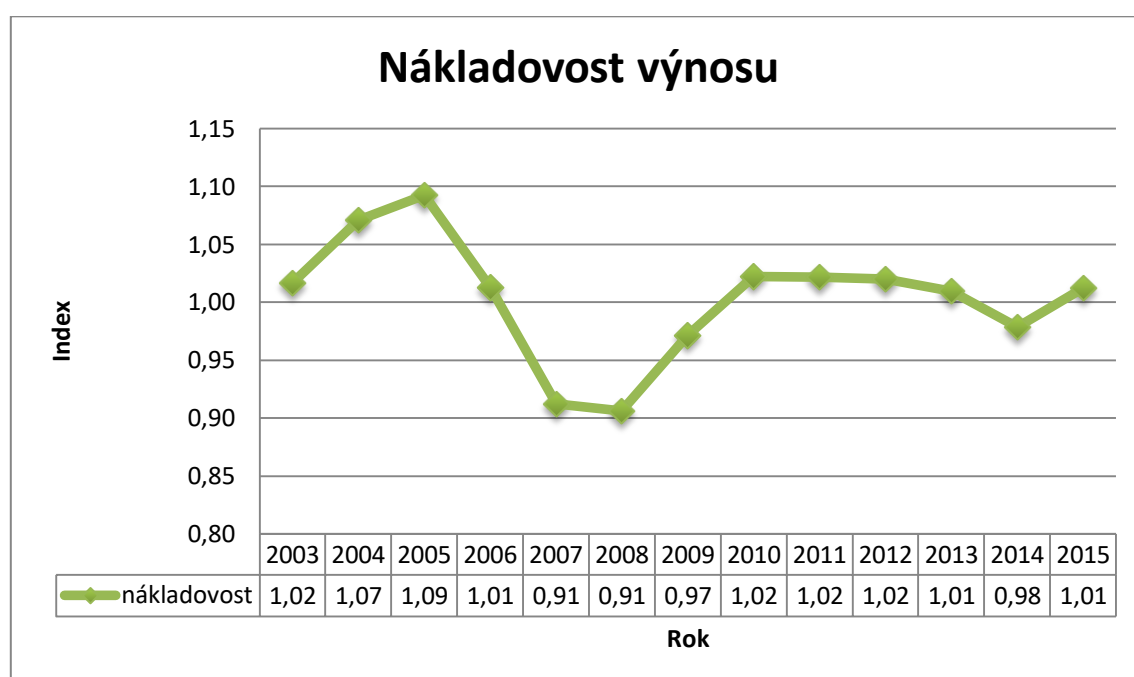
2015 se zvýšily o 7 % oproti roku 2013, zatímco mzdové náklady se o 4% snížily. Pokles mzdových nákladů byl působen tím, že za poslední dva roky má firma nejnižší počet zaměstnanců za posledních 10 let.



Graf 12. Mzdová produktivita vnosu v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Nákladovost výnosů

Ukazatel, který vidíme na *grafu č. 13*, by měl mít klesající tendence. Hodnoty by se měly pohybovat pod jedničkou. Jak vidíme výše, společnosti se podařilo dosáhnout přijatelné hodnoty jen ve čtyřech letech. Pokud se hodnoty pohybují pod jedničkou, společnost může svůj výnos použít nejen na úhradu svých nákladů. Pozitivní je, že za poslední roky se hodnoty od 1 příliš nevzdalují, ale bylo by lepší, kdyby se pohybovaly pod 1. Mírný nárůst za poslední rok byl způsoben faktem, že celkové náklady vzrostly o 7 %, zatímco tržby jen o 3 %. V návrhové části se zaměřím na snížení nákladů.

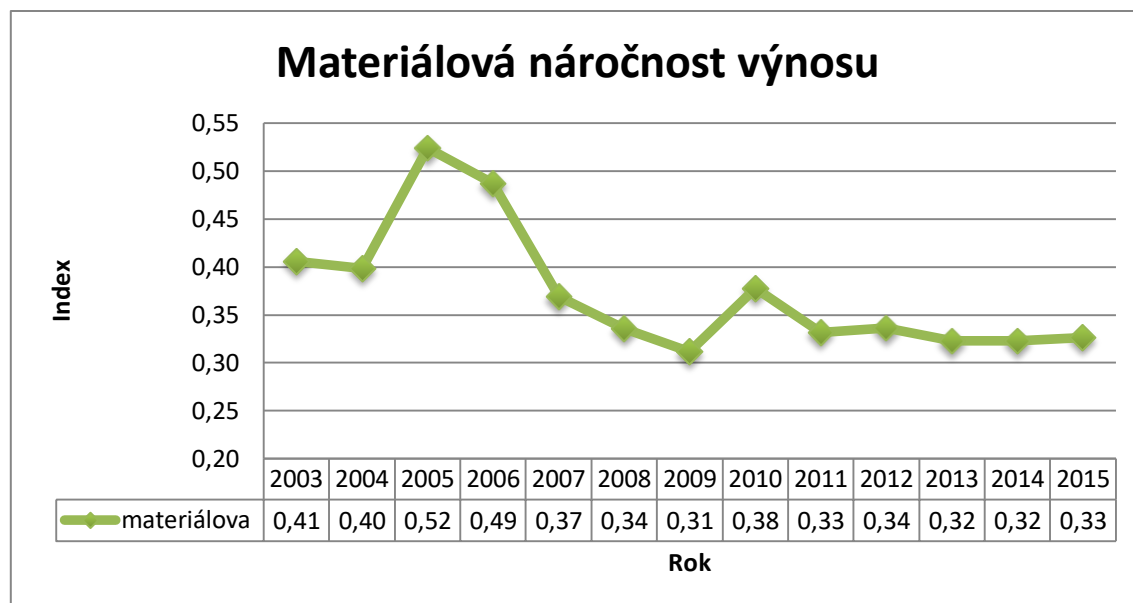


Graf 13. Nákladovost výnosů v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Materiálová náročnost výnosu

Materiálová náročnost výnosu by stejně jako nákladovost výnosu měla mít klesající trend. Jak vidíme na *grafu č. 14*, naše společnost to splňuje. Hodnoty tohoto ukazatele můžeme rozdělit na dvě periody, první perioda od roku 2005 do roku 2009 a druhá od roku 2010 do 2015. Obě tyto části mají klesající trend. Zlom, který se nastal mezi roky 2009 a 2010 byl pravděpodobně způsoben finanční krizí. V roce 2009 dosáhla spotřeba materiálu svého minima, v dalším roce se už zvyšovala v porovnání s výnosy. Ty klesaly až do roku 2010, pak nastala změna a v dalším roce opět začali růst.

V roce 2011 narostly výnosy o 12 % oproti roku 2010, ale v roce 2012 opět o 11 % poklesly. Od roku 2014 vidíme lehce vzestupnou tendenci, což může považovat za pozitivní.

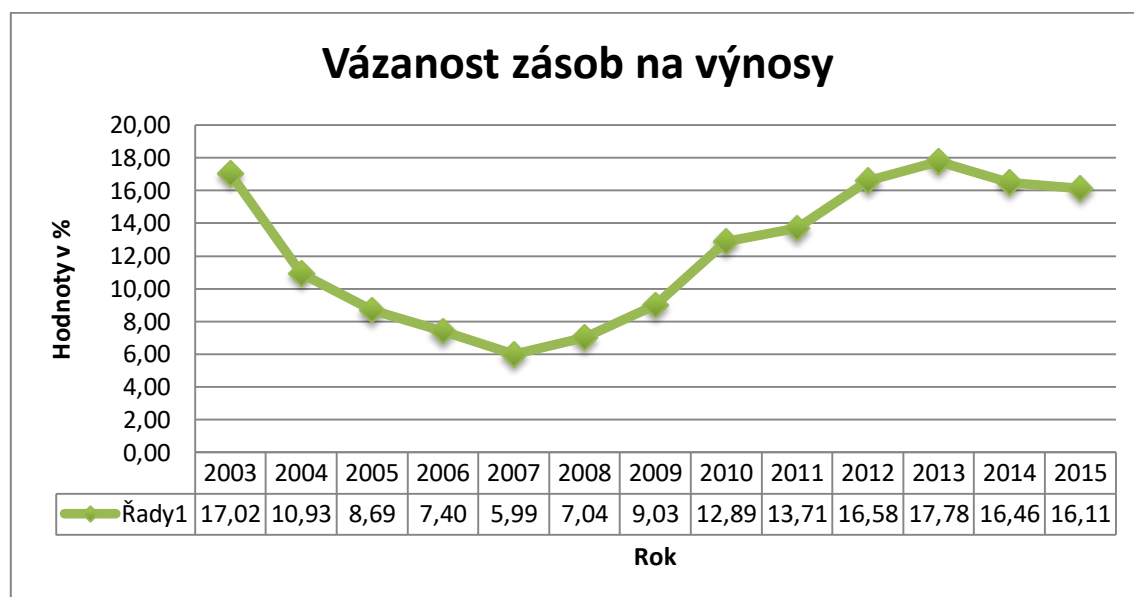


Graf 14. Materiálová náročnost vnosu v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Vázanost zásob na výnosy

Vázanost zásob na výnosy nám udává, jaký objem zásob je vázán na 1,- € výnosů. Čím menší je hodnota, tím menší je i vázanost, což považujeme za pozitivní. Společnost by se měla snažit udržet tyto hodnoty co nejnižší. Jedná se o výrobní podnik a u těchto společností je samozřejmé, že musí mít na skladě určité množství zásob. Od počátku sledovaného období hodnoty ukazatele klesají až do roku 2007, kdy dosahují svého minima, jak můžeme vidět výše na *grafu č. 15*. Od té doby se tyto hodnoty postupně zvyšují až do roku 2013, kdy nastal zlom. V celém sledovaném období se hodnoty zvýšily o 3 %. Od začátku sledovaného období zásoby poměrně rychlým tempem rostou až do roku 2008, kdy došlo ke zvýšení zásob od počátku období o 88 %, zatímco výnosy vzrostly až o 95 %. Po tomto roce začaly obě hodnoty klesat, u výnosů tento pokles přetrval až do roku 2010, u zásob trval pouze rok. Od roku 2009 mají výnosy kolísavý trend, zatímco zásoby začaly prudkým tempem růst a tím pádem prudce vzrostly i hodnoty tohoto ukazatele. Zásoby se od roku 2009 do roku 2015

zvýšily o 45 %, zatímco výnosy vzrostly o 10 %. Na konci sledovaného období vidíme mírný pokles, což můžeme posoudit jako pozitivní a můžeme jen doufat, že tento trend se bude nadále udržovat.



Graf 15. Vázanost zásob na výnosy v letech 2003 - 2015 (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

2.11.7 Ukazatelé na báze Cash Flow

V první řadě bych chtěla provést stručnou analýzu Cash flow (dále jenom CF), a pak se zabýrat s ukazateli, které z něj vycházejí.

Tabulka 39. Zkrácený verze Cash Flow v letech 2009 - 2015 (v €) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Údaje jsou v €	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počáteční stav	2 627 362	2 041 010	1 960 284	1 676 244	1 786 246	1 080 429	132 472
Provozní CF	313 945	230 495	26 847	351 841	125 533	783 578	817 628
Investiční CF	- 498 154	- 193 028	- 110 353	- 265 505	- 466 772	- 167 089	- 326 962
Finanční CF	- 401 698	139 225	- 180 528	16 290	- 364 970	- 369 444	- 973 773
Čistý pen. tok	- 585 907	- 101 758	- 264 034	102 626	- 706 209	247 045	- 483 107
Konečný stav	2 041 010	1 960 284	1 676 244	1 786 246	1 080 429	1 320 472	839 865

Jak vidíme v *tabulce č. 39*, počáteční stav finančního majetku se každoročně snižuje až do roku 2013, pak v roce 2015 vidíme mírný nárůst. Je to způsobeno hlavně snížením tržeb a také zvýšením nákladů a pohledávek. Pozitivní je, že v posledním roce

vidíme mírný nárůst. V celém období má společnost kladný provozní cash flow, což znamená, že není v ohrožení a je schopná splácet své závazky.

Za celé období vidíme, že provozní CF má kolísavé tendence. Nejhuře na tom byl v roce 2011, kdy dosahoval necelých 27 tis. €, následujícím rokem vidíme 1 211 % nárůst oproti předchozímu roku. Za poslední dva roky ale hodnoty vyšplhaly na hodně vysoká čísla, což můžeme vnímat jako pozitivní vývoj, tj. přebytek peněz může být investován. V letech 2010, 2014 a 2015 byl provozní CF vyšší než hospodářský výsledek, což svědčí o tom, že společnost má zdravou ekonomickou situaci, je schopná investovat do rozvoje a bude tím pádem konkurenceschopnější.

Oproti tomu investiční CF v celém období je minusový, což svědčí o tom, že společnost stále investuje do dlouhodobých aktiv. Společnost chce zůstat konkurenceschopnou, takže se musí snažit, aby dokázala uspokojit své zákazníky, a k tomu je nezbytné se rozvíjet a obnovovat. Vidíme, že i během krize (2009) dokázala společnost vynaložit nemalé peníze na investování (téměř půl milionu €).

U finančního CF vidíme, že jeho hodnoty jsou ve většině případu záporné. Nejedná se o akciovou společnost, tedy její finanční CF je tvořeno hlavně výdaji na splácení úvěru, vyplacenými dividendami a příjmy z ostatních závazků. Společnost měla během celého období krátkodobý bankovní úvěr, který sloužil jako pojistka. V roce 2015 však tento úvěr vypověděla, jak můžeme vidět i na hodnotách. Dalším faktorem, který ovlivní hodnotu finančního CF, jsou vyplacené dividendy. S výjimkou v roce 2010, byla každý rok vyplácena nějaká částka na dividendy. Nejvyšší byly v roce 2009 a 2013, kdy představují rovných 200 000 €, a v posledních dvou letech vzrostly na 202 126 €.

Celkový CF má zápornou hodnotu, až na roky 2012 a 2014, úbytek peněz byl způsoben investováním, vyplacením dividend a splacením úvěru.

Tabulka 40. Solventnost Cash Flow (v %) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Hodnoty jsou v %	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Cash Flow solventnost	29,33	22,34	3,04	38,49	18,19	103,95	98,36
Stupeň oddlužení	12,46	9,77	1,28	16,33	7,11	46,78	85,12
CF rentabilita tržeb	4,19	3,14	0,32	4,70	1,74	10,47	10,57
CF rentabilita celkového kapitálu	4,68	3,44	0,41	5,22	1,98	12,32	14,19

Cash flow solventnost vyjadřuje, jak dokáže společnost hradit své krátkodobé závazky z vlastní finanční síly. Pro tento ukazatel jsou výhodná vysoká čísla, ale jak vidíme, nejvyšší hodnoty společnost dosáhla v roce 2014, kdy dokázala ze svých finančních sil uhradit 103,95 % krátkodobých závazků. Kolísání tohoto ukazatele je zapříčiněno nízkými hodnotami provozního cash flow.

Dalším ukazatelem je stupeň oddlužení, tyto hodnoty nám říkají, jak je společnost schopna vyrovnat své závazky z vlastní finanční síly. Doporučené hodnoty by se měly pohybovat mezi 20 - 30 %. V *tabulce č. 40* vidíme, že hodnoty jsou velmi kolísavé. Nejlepší situace společnost dosáhla v roce 2015, kdy dokázala hradit až 85,12 % svých cizích zdrojů z vlastních finančních sil, tato hodnota až třikrát přesahuje doporučenou hodnotu.

Rentabilita tržeb má silně kolísavou tendenci. Nejnižší hodnoty společnost dosahovala v roce 2011, kdy rentabilita tržeb dosahovala pouhého půl procenta. V tom roce dosahovaly tržby svého maxima, zatímco provozní cash flow naopak svého minima. V posledních dvou letech ale vidíme nárůst, což je způsobeno vzrůstem celkových tržeb i provozního cash flow.

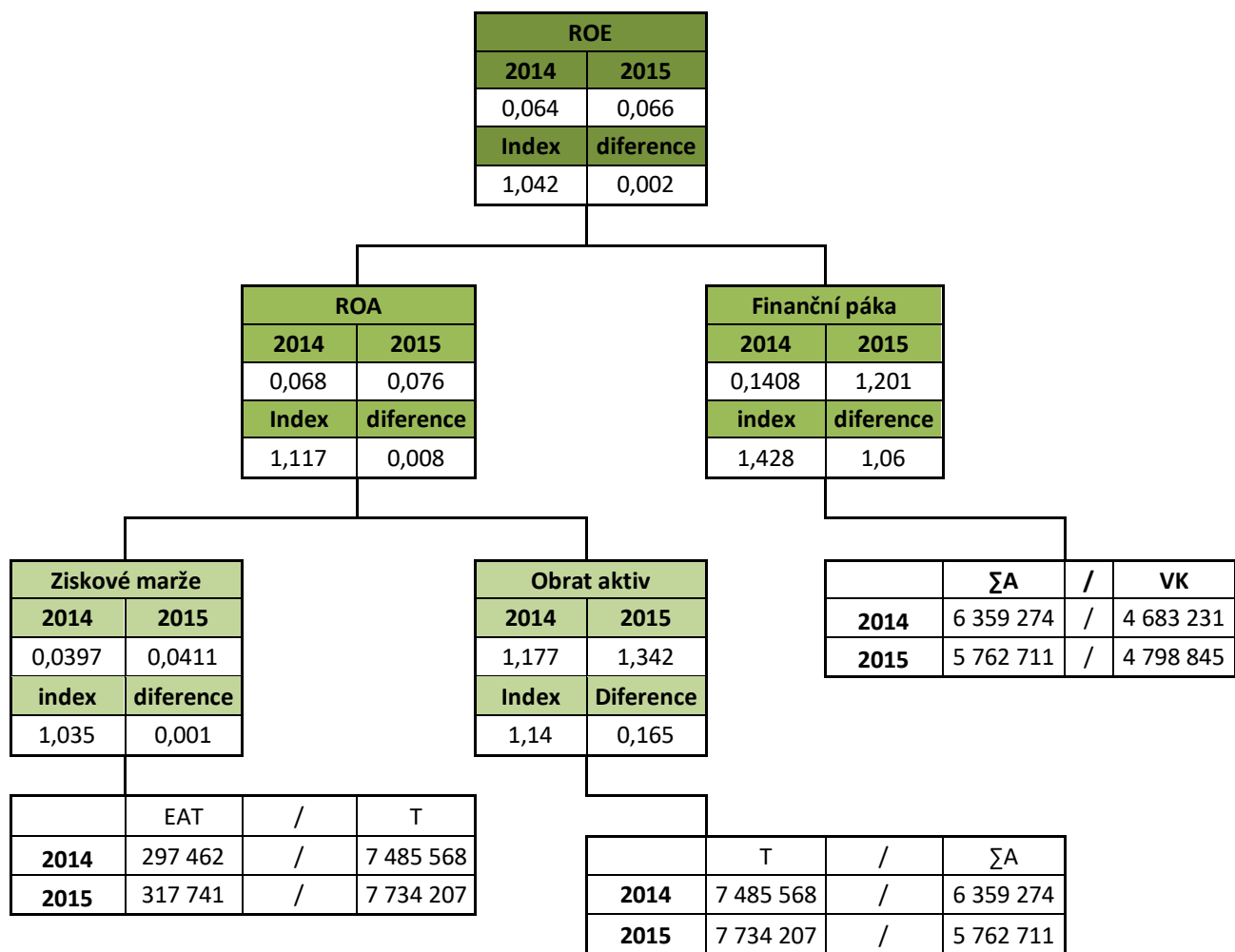
Hodnoty u Cash Flow rentability celkového kapitálu byly na počátku sledovaného období velmi nízké, příčinou jsou hodnoty provozního cash flow. Vyjadřuje, jak velkou část celkového kapitálu dokáže cash flow pokrýt u jednotlivých období. V posledních dvou letech ale hodnoty rapidně vzrostly.

2.11.8 Analýza soustava ukazatelů

ROE, tj. rentabilita vloženého kapitálu v celém sledovaném období má kolísavou tendenci (viz *obrázek č. 6*). Nejvyšších hodnot dosahovala v roce 2007, kdy dosáhla hodnoty 49,12 %, poté začala klesat, pak od roku 2013 začíná znovu pomalu růst, až hodnoty překročily 6 %. Celkový rozklad ROE se nachází v přílohách pod číslem 4. Jako vidíme i na obrázku č. 6, ROE se zvýšilo o 0,2 %, což je dost malá hodnota. Dobře fungující společnost by měla mít ROE větší než 10 %. Tuto hodnotu naposledy společnost dosáhla v roce 2008, kdy to bylo 38,74 %. Od té doby se společnosti nepodařilo přiblížit se k doporučené hodnotě. Pyramidový rozklad nám pomůže zjistit, který ukazatel nejvíce ovlivní efektivnost společnosti. Hlavním důvodem snížení rentability je prudký pokles zisku po zdanění. Nejvyššího zisku dosahovala společnost v roce 2008 a ten od té doby prudce klesá. V roce 2015 byl zisk po zdanění o

80 % nižší než v roce 2008. Tento pokles ovlivnil i ostatní ukazatele jako ROA a ziskové marže (tj. ROS). Mírný pokles vidíme i u stálých aktiv a rovněž u tržeb, ale není až tak výrazný jako u zisku. Aby společnost neměla v budoucnu potíže, měla by se snažit zvýšit své zisky, neboť tato úroveň ROE může společnost ohrožovat.

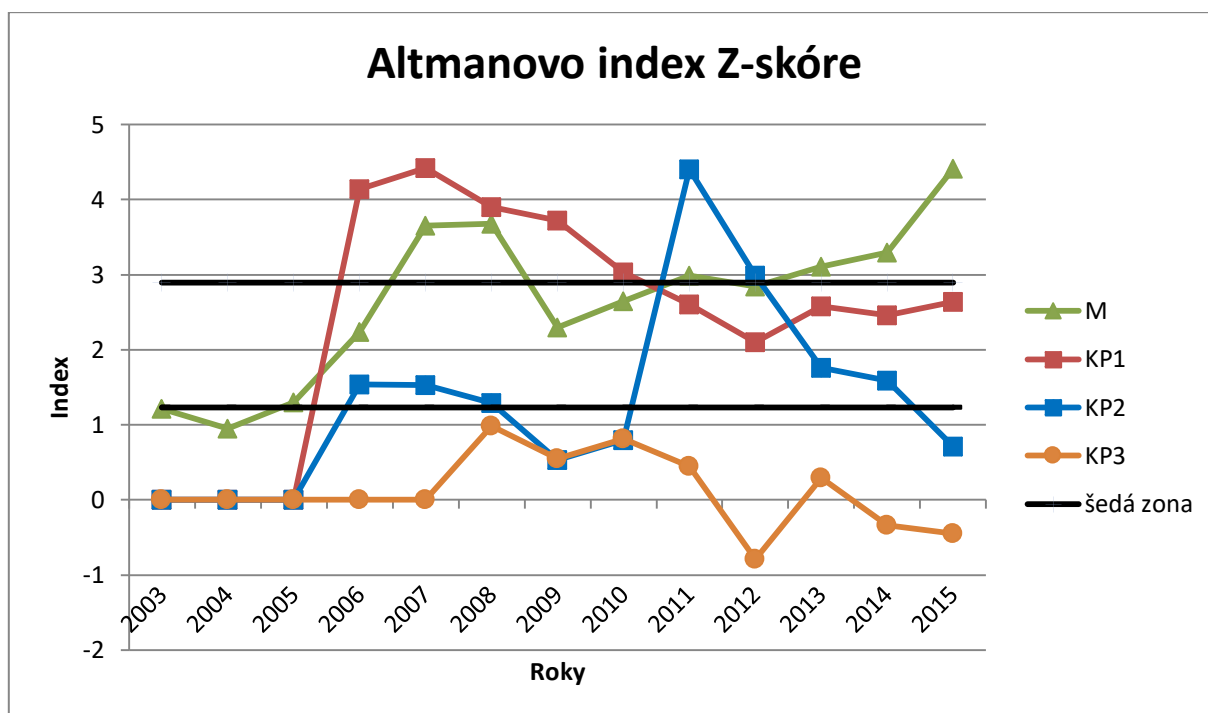
Rozklad ROE



Obrázek 6. Rozklad ROE (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Altmanovo index Z-skóre

Na grafu č. 16 vidíme, že společnost Mediterrán na začátku analyzovaného období má nízké hodnoty, což mohlo způsobit to, že byla na počátku své existence a neměla ještě rozvinuté své systémy. V následujících letech ale vidíme postupný nárůst přes šedou zónu až do finančně zdravé firmy. V roce 2009 došlo k mírnému propadu, který však netrval dlouho, a od té doby vidíme jenom růst. V roce 2015 hodnoty vyšplhaly až na 4,41; této hodnoty sice dosáhly i další dvě konkurenční společnosti, ale po té jejich hodnoty rapidně klesly a v posledních letech se ani jedna z nich k této hodnotě nepřiblížila. Po krizi všechny její hodnoty se poklesli, ale bylo to přiměřeně ne tak, jako to bylo u ostatních společností. Od roku 2013, už všechny její hodnoty začínají růst, co můžeme vidět i v tabulce. Společnost dokázala během celé analyzované období vykazovat zisk, co nemůžeme říct u ostatní společnosti.



Graf 16. Altmanův index finanční zdraví v letech 2003 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Tabulka 41. Altmanovo index hodnoty jednotlivých společností v letech 2003 – 2015
(Zdroj: Vlastní zpracování.)

Z skóre	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
M	1,21	0,95	1,30	2,24	3,65	3,68	2,30	2,65	2,99	2,84	3,11	3,29	4,41
KP1	0,00	0,00	0,00	4,14	4,42	3,90	3,72	3,03	2,60	2,10	2,58	2,46	2,64
KP2	0,00	0,00	0,00	1,54	1,53	1,29	0,53	0,80	4,40	2,99	1,76	1,59	0,71
KP3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,98	0,55	0,81	0,45	-0,79	0,29	-0,34	-0,45

Společnost KP 1 má na začátku sledovaného období vysoké hodnoty nad šedou zónou, ale pak má klesající tendence až do roku 2012. Od roku 2013 začíná mírným tempem růst, ale stále přetrvává v šedé zóně. To, že se společnost dostala do šedé zóny, bylo hlavně způsobené tím, že zisk před zdaněním a aktiva poklesli, ale ne stejným tempem zároveň tento ukazatel má i největší váhu ve funkci a proto má výrazný vliv na výsledek. V posledních letech, ale už můžeme pozorovat, mírní růst na všechny její hodnoty, což může do budoucna přerazit znovu do zóny finanční zdraví. Zatím tyto hodnoty nevypadají nebezpečně, ale společnost by se měla soustředit na to, aby se v budoucnu dále nesnižovaly.

Hodnoty KP 2 se od začátku sledovaného období nachází v šedé zóně a v letech 2009 a 2010 se přesouvají až do bankrotové zóny. V roce 2011 se sice společnost dostává do zóny finančního zdraví, ale můžeme vidět, že ani finanční pomoc od společníků nevydržela dlouho. Od té doby vidíme jen prudký pokles, který vypadá, jako by se nechtěl zastavit. Hlavním důvodem je, že společnost během celé analyzované doby nevykazovala zisk, jenom z roku na rok si zvyšovala svojí ztrátu. Výsledek hospodaření minulých let od počátku období má negativní hodnotu. (zvýšilo o 82 %). Podnik by se měl zamyslet, zda má vůbec význam v podnikání dále pokračovat, nebo je ještě včas ukončit a nevytvořit další ztráty.

Nejhorší hodnoty vyprodukoval KP 3; po celé sledované období se nachází v tzv. bankrotové zóně, jak je zřejmé i z *tabulky č. 41*, kde jsou její hodnoty červené. Jedná se o výrobní společnost a je velmi neobvyklé a zajímavé, že její tržby za vlastní výrobky se od roku 2006 do roku 2013 snížily o 99,35 %. Tržby z prodeje zboží rovněž klesly, ale ne tak radikálně jako tržby z vlastních výrobků. To může znamenat, že společnost má vlastní prodejny a prodává své výrobky tam, čímž se stanou zbožím. To jistě se odehrávalo s její celkovým aktivem, za těch 8 let se snížilo o 69 %. Dalším důvodem je, během celé analyzované období všechny ukazatele, které jsou potřeba pro

výpočet toho ukazatelé, vykazují klesající tendence včetně výsledku hospodaření z minulých let, kde se nacházejí jenom negativní hodnoty. Společnost z roku na rok si zvyšuje svojí ztrátu. I proto se nachází, táto společnost v bankrotové zóně. Pro tuto společnost by možná bylo nejlepší úplně své působení na trhu ukončit, čemuž nasvědčuje i rozvaha, jelikož firma nezvyšuje své zásoby, ale každoročně je zmenšuje.

Králíčkův quicktest

Všechny hodnoty, které vidíme v *tabulce č. 43*, jsou vyšší než 1, což znamená, že podnik je v dobré finanční situaci. Společnost podle testu vykazuje velmi dobrou finanční situaci, ale horší výnosovou situaci. Celkové hodnocení společnosti můžeme posoudit jako rostoucí, s výjimkou v roce 2013, kdy došlo k mírnému propadu. Nízké hodnoty u výnosové situace způsobily nízký provozní cash flow. V posledních dvou letech však firma dosahuje hodnot nad 3, tím pádem můžeme společnost charakterizovat jako „velmi dobrý podnik“.

Tabulka 42. Králíčkův quicktest v letech 2009 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

	Vzorec	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
R1	VK/A	0,615	0,648	0,679	0,68	0,722	0,736	0,833
R2	CZ-peníze/ provoz. CF	7,886	9,964	76,514	6,087	13,912	2,099	1,172
R3	EBIT/A	0,079	0,045	0,036	0,033	0,047	0,065	0,076
R4	Provozní CF/T	0,042	0,031	0,003	0,047	0,017	0,105	0,106

Tabulka 43. Vyhodnocení Králíčkův quicktest v letech 2009 – 2015 (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Bodové hodnocení	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
R1	4	4	4	4	4	4	4
R2	2	2	0	2	1	4	4
R3	1	1	1	1	1	1	1
R4	1	1	1	1	1	4	4
Hodnocení finanční situace	3	3	2	3	2,5	4	4
Hodnocení výnosové situace	1	1	1	1	1	2,5	2,5
Hodnocení celkové situace	2	2	1,5	2	1,75	3,25	3,25

2.12 Souhrn finanční analýzy

Hodnocení majetkové struktury

Na začátku sledovaného období je větší nárůst dlouhodobého majetku. Bylo nakoupené plno automatizovaný stroj a další potřebné stroje a zařízení. V roce 2006, nakoupila pozemky, budovu a provedla i rekonstrukce a koupila software SAP. Během krizi si vyměnil dopravné prostředky a rekonstruoval administrativní budovu. V roce 2013 nakoupil nový balicí stroj i sušičku.

Největším podílem krátkodobých aktiv jsou zásoby. Mezi rokem 2003 a 2004 byl obrovský výskok, výrobky se zvýšili o více než 3000 %, bylo to způsobeno tím, že společnost začalo používat, plno automatizovaný stroj a přijal nových pracovníků. V roce 2009, krátkodobé pohledávky prudko vyskočily, bylo to způsobené celosvětové krizi, ale i nadále přetrvává vysoká hodnota pohledávek.

Společnost dokázal v celém sledovaném období vytvářet zisk. Mezi léta 2003 a 2004 se dlouhodobé závazky zvýšili z 33 € na 1,5 milion €. Společnosti se podařilo z roku na rok výrazným tempem snížit. Od roku 2009 má společnost i krátkodobý úvěr tzv. revolvingový úvěr, co má pojišťovací charakter, je to železná rezerva, na případ kdyby se dostala do platební potíže. V roce 2015, ale tento úvěr úplně splatil a zrušil.

Přidaná hodnota v roce 2009, prudko poklesl, kdy hodnoty se snížily o 50 % a až v roce 2011 se zvýšilo znovu zvyšovat. U nákladů by měla společnost usilovat o to, aby její hodnoty byly co nejnižší. Spotřeba materiálu, energie a služeb má kolísavý trend za celé sledované období. Osobní náklady se odvíjejí od výše mzdy, co má každoroční nárůst a odvíjí se i od počtu zaměstnanců.

V celém období, finanční hospodářský výsledek vykazuje záporní hodnoty, hlavním faktorem je, že nákladové úroky převyšují výnosové úroky a kurzová ztráta kurzový zisk.

Hodnocení poměrových ukazatelů

Hodnoty běžné likvidity se od roku 2014 začaly mírně klesat, co může naznačit, že společnost snížil, své pohotové peníze a zainvestoval to. Společnost by mohl ještě víc peněz investovat, jelikož hodnoty okamžikové likvidity překročí doporučené hodnoty.

Nejúspěšnějšími roky společnosti Mediterran bylo období mezi 2006 až 2008, kdy hodnoty rentability aktiv přesahovali doporučenou 10 %. Průdky pokles se nastalo

v roce 2009, kdy se ROA snížilo o 71 %. Hlavním důvodem bylo snížení provozní výsledek hospodaření, kdy se EBIT výrazně snížilo. Hodnota rentability vlastního kapitálu by měla být vyšší než ROA, ve většině let se mu to povedlo, jenom v posledních čtyřech letech se to otočilo. Hlavní příčina prudkého poklesu je nízká hodnota zisku po zdanění. U rentability investičního kapitálu v celém sledovaném období, společnost vykazovala kladné hodnoty a to znamená, že společnost zhodnocuje své vložené prostředky do podnikání.

U celkové zadluženosti ve většině případu cizí kapitál tvoří jenom 1/3 z celkových kapitálů a zbytek je tvořen vlastním kapitálem, což znamená, že společnost je finančně nezávislá. Úrokové krytí každým rokem vykazuje kladné hodnoty, což znamená, že jeho provozní zisk kolikrát převyšuje jeho splatné úroky. Hodnoty u doby splacení dluhu jsou velice rozsáhlé, pohybují se mezi 6 až 76 let, což jsou dost vysoké, doporučená hodnota se pohybuje kolem 3 let. V posledních letech se už, ale začali klesat.

Obraty aktiv ve většině případu se nacházejí v příznivém intervalu, což nám ukazuje, že společnost využívá své aktiva efektivně. Obrat zásob v roce 2007 se podařilo zásoby přeměnit na hotovost skoro 17 krát a znovu uskladnit.

V roce 2003 u doby obratu krátkodobých pohledávek se společnost čekala na své pohledávky skoro rok 341 dní, následující rok už tato doba hodně zkrátila, na 49 dní. Společnosti se podařilo v dalších letech to snížit na optimální hodnoty.

Při porovnání doby obratu pohledávek s dobou obratu krátkodobých závazek, zjistíme, že doba obratu závazek ve většině případu je o něco vyšší. Pro společnost je výhodnější, kdy hodnota doby obratu závazek je o trochu vyšší než doba obratu pohledávek, tím pádem má čas se dostat svým pohledávkám a z toho si uhradit své závazky.

Ukazatel produktivity práce z přidané hodnoty nám ukazuje výkonnost zaměstnanců společnosti na celkové přidané hodnoty společnosti. V roce 2008, tento ukazatel dosahoval svého maxima. V tomto roce byla přidaná hodnota nejvyšší i počet pracovníků bylo skoro na maximum. V dalším roce se to prudko kleslo, pravděpodobně bylo zapříčiněno finanční krizí, kdy přidaná hodnota se snížila o 51 % oproti předchozímu roku. Od roku 2008 se počet zaměstnanců má klesající trend, až do roku 2014, kdy se zatím ustálilo na 51. Do roku 2006 se průměrná měsíční mzda se pohybovala pod oborovým průměrem. V následujících letech průměrná mzda rostla

paralelně, s oborovou mzdou. Od roku 2008 se to vzdálilo a rostlo o něco rychleji než oborový.

Společnosti bylo nejlíp v roce 2004, kdy jedno vynaložené euro mezd vyprodukovalo 24 770 € výnosu. Ten pokles v roce 2008 bylo způsobeno tím, že mzdy začaly růst rychleji než výnosy. Mzdy se zvýšily o 22 %, kým výnosy jenom o 11 %.

Nákladovost výnosu, by mnělo mít klesající tendence. Hodnoty by se mněli pohybovat pod jedničkou. Jenom v čtyřech letech se povedlo společnosti dosáhnout přijatelné hodnoty. Jestli hodnoty pohybují pod jedničkou tak společnost může svůj výnos použít nejenom na úhradu svých nákladů.

Provozní CF byl vyšší než hospodářský výsledek co svědčí o tom, že společnost má zdravou ekonomickou situace a tím pádem může investovat do rozvoje a bude více konkurenceschopní.

Investiční CF v celém období je minusové, což svědčí o tom, že společnost investuje. I během krizi (2009) dokázal společnost vynaložit nemalé peníze, na investování (skoro půl milionu €).

U finančního CF hodnoty ve většině případu jsou záporní. Nejedná se o akciovou společnost, teda její finanční CF je tvořeno hlavně výdajů na splacení úvěru, vyplacených dividend a příjmy z ostatních závazků. Společnost mněla během celé období krátkodobý bankový úvěr, který sloužil jako pojistka. V roce 2015, ale tento úvěr zrušil.

Hodnocení soustavu ukazatelů

ROE teda rentabilita vloženého kapitálu v celém sledovaném období mněl kolísavou tendenci. Nejvyšší hodnotu dosahovala v roce 2007, kdy dosáhla hodnotu 49,12 %, po té se začala klesat pak, od roku 2013 pomalu začínal růst, kdy hodnoty už překročily 6 % hodnotu. Dobře fungující společnost by mněla mít ROE větší než 10 %. Hlavním důvodem snížení rentability je prudký pokles zisku po zdanění.

Altmanův index téměř v celém sledovaném období se nacházelo v zóně finanční zdraví. Jenom na počátku sledovaného období a v letech 2009 a 2010 se snížily hodnoty na úroveň šedé zóny. U prvního bylo důvod začátek existence společnosti a druhý doba krizi.

Hodnoty u Králíčkův quicktes jsou vyšší než 3, tím pádem můžeme společnost charakterizovat jako „velmi dobrý podnik“.

3 Návrhy opatření ke zlepšení finančního zdraví

V předchozí kapitole jsem provedla detailní finanční a ekonomickou analýzu pro Společnost Mediterran Slovakia s.r.o. Z celkové analýzy vyplívá, že společnost je v dobré finanční situaci, ale jsou oblasti, kde by se dalo ještě něco zlepšit. Analýzu jsem provedla od roku 2003 až do 2015. Na počátku sledovaného období byly hodnoty ještě dost různorodé, jelikož společnost začala s výrobou v roce 2000. Do roku 2008 hodnoty všech její ukazatelů směřovali nahoru, poté ale nastala celosvětová finanční krize, kvůli čemu se hodnoty výrazně poklesly. I v tomto období společnost dokázala vytvářet zisk i investovat, ne tak jako některý její konkurenty. Společnost hodně rychle se zotavilo z krize a v následujících letech, se už začali růst všechny její hodnoty. Ještě se mu nepodařilo dosáhnout na stejnou úroveň, co vykazoval před krizí, ale je na dobré cestě. I proto bychom chtěla v návrhové části navrhnout také opatření, které by mu přispěly k tomu, aby se jej ještě více zlepšilo finanční situace.

Společnost má dlouhodobý problém z řízení pohledávek, dlouhodobé pohledávky má od roku 2009 a každý rok v stejné výši, sice nejedná se o velkou částku (640 €), ale přetrvává to už několik let. Krátkodobé pohledávky má v průměru 841 526 €. Závazky jsou v průměru o 100 000 € nižší, ale i tak je to důležité, aby se dostala svým penězům včas, a nedostala se do platební neschopnosti.

Dalším problémovým oblastem je kurzové riziko, jelikož společnost nachází na území Slovenska a státní měna je Euro a v okolitých zemi mají skoro všude ještě vlastní měnu (okrem Rakouska), proto se ji výrazně ovlivní. Vývoj domácí měny je hodně ovlivněn ekonomickou i politickou situací v dané zemi. V posledních letech kurzové riziko se snižovalo, ale třeba být v pozoru neboť kdykoli se to může nastat změna, a proto třeba vytvořit také opatření, aby se snížilo riziko.

3.1 Řízení pohledávky

V roce 2015 měla společnost 422 340 € krátkodobých pohledávek po lhůtě splatnosti a 441 138 € krátkodobých pohledávek se zůstatkovou dobou splatnosti do jednoho roka. Oproti roku 2014 se pohledávky po lhůtě splatnosti zvýšily o 13,65 % a pohledávky se zůstatkovou dobou splatnosti se snížily o 25,1%.

Společnost Mediterran využívá několik metod, aby se dostala svým penězům. U některých partnerů má ve smlouvě předem dohodnuté, že před dodáním objednaného

zboží musí odběratel zaplatit celou částku. U jiných má dohodnuté inkaso a po dodání zboží si společnost automaticky strhne částku z účtu odběratele. Tento způsob může být využíván jen u těch partnerů, kteří si naprosto vzájemně důvěřují.

Pokud se podíváme do rozvahy, zjistíme, že v posledních osmi letech se podniku výrazně zvýšily krátkodobé pohledávky. I doba obratu pohledávek se rok od roku zvyšuje (viz *tab. č. 37*). Hodnota dlouhodobých pohledávek sice není vysoká, už sedm let pouze stagnuje a není zaplacená, přesto v nich jsou uvázané finanční prostředky, které by společnost mohla využívat i lépe. V roce 2013 doba obratu pohledávek překročila dobu obratu závazků a to přetrvalo do roku 2014. Společnost by se měla snažit, aby doba obratu závazků byla delší než doba obratu pohledávek.

Vymáhání pohledávek nemusí znamenat zdlouhavé soudné spory. I společnost může něco udělat pro to, aby se ke svým penězům dostala. Může to provést sama společnost, nebo využít pomoci outsourcingové společnosti.

Zjištění bonity odběratelů

Společnost si může buď rozdělit své odběratele podle toho či mu platí v čas nebo vždy po splatnosti, nebo vytvořit databázi na všechny své odběratele. Pokud do toho pouští podnik sám, měl by v první řadě co nejlépe poznat své dlužníky, vytvořit si databázi, kde bude shromažďovat všechny užitečné údaje o nich. Jako například následující:

Strukturované informace:

- Název a právní forma,
- adresa a veškeré kontakty,
- datum založení,
- registrace,
- účel podnikání, odvětví.

Finanční informace:

- Základní kapitál,
- roční obrat,
- počet pracovníků,
- bilance, výkazy,
- nemovitost,
- banky.

Jestliže jsme posbírali všechny potřebné informace, můžeme začít analyzovat podle toho, jaké závazky vůči nám má. Zjistit, od kdy s ním obchodujeme, jak pravidelně od nás objednává, v jakém množství, výši a kolik pohledávek je po splatnosti.

Přikládám si vlastní příklad z Excelu, které jsem si vytvořila pro ukázkou. Jako na *obrázku č. 7* vidět, v prvním listě „Seznam údajů“ by se mněli posbírat všechny užitečné informace o všech odběratelích. Já jsem tam zadala jenom nejdůležitější, dá se data rozšířit tak, jak by to společnost potřeboval. Je potřebné zadat i finanční informace, aby co nejlíp se zjistili rizikovost odběratelů. Po nastavení rizikovosti se dá vyfiltrovat ti, které jsou nejrizikovější a zaobírat se jenom s nimi. Rizikovost jsem nastavila na 5 bodovou hranici.

Legenda: 1 – nejspolehlivější,

5 - nejrizikovější.

Do **1** jsem zahrнула ti, s kterými se společnost obchoduje už více než 1 rok a vždy zaplatí v čas do splatnosti. Do **2** bychom zařadila ti, které zaplatí v čas, ale nespolečně s nimi více než jeden rok, to ještě způsobí dost rizikově. Také bychom sem zahrнула tich, s kterými už spolupracujeme více než jeden rok, ale někdy nezaplatí do splatnosti, ale aspoň do jednoho týdne po splatnosti. Do **3** bychom zahrнула tich odběratelů, které obvykle platí po splatnosti, ale vždy zaplatí nejpozději do 30 dnů po splatnosti, tu už nezáleží na dobu spolupráce. Do **4** bychom zařadila ti, které vždy platí po splatnosti, ale zaplatí nepozději do 90 dnů, taktéž tu nezáleží na dobu spolupráce. Do **5** bychom zařadila všechny ostatní, u kterých se nachází faktura po splatnosti více než 90 dnů. Do nejrizikovější skupiny patří: z Dunajské Stredy SERMAN PLUS s.r.o., a Jostav s.r.o.; z Bratislavy Ing. Vladislav Grešo STRECHY VG, a Ing. Hofer s.r.o., u nich faktury jsou po splatnosti více než 180 dnů.

Název	Obch. Spol.	Datum založení	Adresa	Země	Měna	Telefon	Email	IBAN	Dátum spolupráce	Rizikovitost
a.b.	sro.	1.5.2000	Adámiho 23, Bratislava 4, 841 05	SVK	EUR	+421 910 123 xxx	a_b@ab.sk	SK58 0320 0000 0015 8522 5844	2003	1
b.c.	sro.	1.8.1998	Veterná 158, Trnava 1, 917 01	SVK	EUR	+421 907 789 xxx	b_c@bc.sk	SK31 1200 0000 1987 4263 7541	2015	2
c.d.	kft.	1.1.1980	Budapest 1210, Rákóczi út 3	HUN	HUF	+36 30 5871 xxx	c_d@cd.hu	HU42 1177 3016 1111 1018 0000 0000	2005	4
d.e.	sro.	1.6.2005	Irkutská 45/1, Liberec 460 08	CZK	CZK	+420 728 658 xxx	d_e@de.cz	CZ65 0800 0000 1920 0014 5399	2014	1
e.f.	ks.	1.10.2001	Cesta na štadión 5, Žilina 4, 010 04	SVK	EUR	+421 903 555 xxx	e_f@ef.sk	SK15 0800 0000 4500 6587 5478	2005	5
f.g.	sro.	1.1.1995	Obrancov mieru 1, Zvolen 960 01	SVK	EUR	+421 911 468 xxx	f_g@fg.sk	SK96 1500 0000 0054 6792 3487	2008	3
g.h.	as.	1.6.1999	Pod Lesom, Moravany 664 48	CZK	CZK	+420 537 694 xxx	g_h@gh.cz	CZ25 0700 0000 2590 1348 5278	2008	3
h.i.	zrt.	1.4.1970	Debrecen 4030, Kabar utca 23	HUN	HUF	+36 20 9512 xxx	h_i@hi.hu	HU85 4500 9587 2222 1587 6587 0000	2013	2
i.j.	vos.	1.8.2000	Massányiho ulica 15, Nitra 1, 949 01	SVK	EUR	+421 908 572 xxx	i_j@ij.sk	SK25 0500 0001 5978 0000 3507	2004	5
j.k.	sro.	1.1.1997	Ulica Ziltána Fábryho 12, Dunajská Streda, 929 01	SVK	EUR	+421 902 258 xxx	j_k@jk.sk	SK65 0330 0015 0547 2500 6871	2007	1
k.l.	ks.	1.9.1998	Horný Jelenec 2, Staré Hory 976 02	SVK	EUR	+421 908 575 xxx	k_l@kl.sk	SK37 0701 0000 5800 4578 3495	2003	4
l.m.	sro.	1.7.1991	Dlhé diely, Partizánske 958 04	SVK	EUR	+421 907 137 xxx	l_m@lm.sk	SK51 0330 0000 0057 6972 2573	2004	2
m.n.	kft.	1.8.1999	Győr 9028, Fagyal utca 1	HUN	HUF	+36 20 4935 xxx	m_n@mn.hu	HU35 1185 6958 0000 2578 5800 0000	2003	2

Obrázek 7. Základní informace o odběrateli - Seznam údajů (Zdroj: Vlastní zpracování.)

V druhém listě „Faktury“ (viz. *obrázek č. 8*) by se dali posbírat všechny faktury podle odběratelů, a pomoci jednoduchých vzorců vytvořit tabulku, kde by se na první pohled bylo vidět, které jsou po splatnosti a věnovat jim větší pozornost.

Dnešní datum		19.2.2017							telefon	email	upomínka		
Název	Číslo faktury	Číslo doc. v SAP	Částka	Měna	Datum vystavení	Datum splatnosti	Dni po/před splatnost	Stav splatnosti	1. zmínka	2. zmínka	3. zmínka	telefon	email
d.e.	2016001258	5300000015	51 000,00	CZK	13.4.2017	12.7.2017	-143	OK	19.7.2017	26.7.2017	25.8.2017	+420 728 658 xxx	d_e@de.cz
e.f.	2016000358	5100000567	568,50	EUR	30.11.2016	26.1.2017	24	!	2.2.2017	9.2.2017	11.3.2017	+421 903 555 xxx	e_f@ef.sk
k.l.	201500581	5300001542	1 520,00	EUR	16.12.2015	5.1.2016	411	!	12.1.2016	19.1.2016	18.2.2016	+421 908 575 xxx	k_l@kl.sk
l.m.	2016015021	5300000125	156,00	EUR	21.10.2016	20.12.2016	61	!	27.12.2016	3.1.2017	2.2.2017	+421 907 137 xxx	l_m@lm.sk
a.b.	20140025	5300000025	653,00	EUR	21.10.2014	20.12.2014	792	!	27.12.2014	3.1.2015	2.2.2015	+421 910 123 xxx	a_b@ab.sk
c.d.	20160158	5300000658	550 000,00	HUF	3.10.2016	2.11.2016	109	!	9.11.2016	16.11.2016	16.12.2016	+36 30 5871 xxx	c_d@cd.hu
Celková hodnota			603 897,50										

Obrázek 8. Analýza faktur (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Jako první jsem do levého horního rohu zadala pomocí funkce „=TODAY()“ dnešní datum. Kdykoli, když někdo otevře tento soubor, objeví se aktuální datum, a tím pádem netřeba stále manuálně aktualizovat. Automaticky se to objeví a hned je vidno, které faktury jsou po splatnosti.

Důležité je, že data se mají zadávat jenom do bílých buněk. V ostatních jsou funkce nebo výpočty a ty se vypočítají samy. V sloupci „Měna“, „Telefon“ a „Email“ jsem použila funkci „=VLOOKUP(A4;'Seznam údajů'!A:N;8;0)“, když zadáme do prvního sloupce („Název“) jméno odběratele, a ten odběratel se nachází v listě „Seznam údajů“ tak se nám automaticky doplní více zmíněné údaje.

Po zadání data splatnosti, tabulka nám vypočítá kolik dní je do splatnosti nebo kolik dní se už uplynulo po splatnosti pomocí výpočtu „=\$D\$1-G3“, kde D1 je zakotvená jako aktuální datum. Výsledek automaticky znázorní i barevně, aby bylo co nejprůhlednější. Sloupci „Stav splatnosti“ je jenom výpomocný sloupec pro lepší zobrazení. Jestli datum splatnosti je menší, než dnešní datum, tak v daném řádku se

objeví slovo „OK“, ale pokud je situace opačná tak se tam přidá vykřičník „!“.
Znamená, že je potřebné se tomu věnovat větší pozornost, tu jsem použila funkce:
„=IF(G3>\$D\$1;"OK";"!)"

Další tři sloupce slouží pro připomínku, že daná faktura ještě nebyla uhrazená. První připomínku jsem zvolila jako telefon a to po 7 dni po splatnosti („=G3+7“; G3 je doba splatnosti). Dalším je e-mail po 14 dní po splatnosti („=J3+7“; J3 – datum první připomínky). Poslední je upomínka po 44 dni („=K3+30“; K3 – datum druhé připomínky). Lhůty se dají jednoduše změnit, i další důležité údaje se dají přidat, takže společnost si to může přizpůsobit podle sebe.

Společnost si může celou tabulku přizpůsobit podle sebe, může tam přidávat další údaje, aby všechny údaje o své odběratele měla na jednom místě. Nashromážděné data může dále rozdělit podle svých představ.

Po analýze můžeme všechny své odběratele jednotlivě zkontrolovat, zjistit, čím by je bylo možné motivovat ke včasné platbě. Níže uvedu nejpatrnější možnosti, jak odběratele namotivovat, aby zaplatili rychleji. Pokud by se našel takový, na kterého nic z uvedeného nezafunguje, ještě může společnost zastavit dodávky, dokud jim nezaplatí.

Na tuto práci si ale můžeme najmout i ratingovou společnost, která by zkontrolovala všechny naše odběratele; sice jsou s tím spojeny nějaké náklady, ale dozvěděli bychom se, kteří naši odběratelé jsou nejméně likvidní nebo mají jiné problémy. S touto metodou by možná dostala aj takým informacím, ke kterým by z vlastní síly nikoli. Já bych raději doporučila vytvořit tuto databázi někým z firmy, jestli má někdo kapacitu na ekonomickém oddělení, nebo zaměstnat někoho na poloviční úvazek nebo na plný, podle toho jak by to posoudil společnost. Na poloviční úvazek by byly náklady za nového zaměstnance na měsíc (počítám s 20 pracovním dnem, na 4 hodiny a 4 € hodinovou mzdou) **20*4*4 = 320 €/měsíc** (super hrubá mzda **432,64 €/měsíc**; zdravotné odvody ve výšce 10 % a sociální 25,2 %). Společnost může rozhodnout i tak, že by zaměstnal někoho na hlavní pracovní poměr. U toho jsem vycházela z odborového průměru, který je **912 €/měsíc** (super hrubá mzda 1233 €/měsíc; zdravotné odvody ve výšce 10 % a sociální 25,2 %). Společnost může rozhodnout i tak, že by zaměstnal někoho na hlavní pracovní náplň.

Skonto

Je nástroj pro podporu rychlejší úhrady pohledávek od odběratelů. Jeho smyslem je poskytnout slevu v případě, že odběratel zaplatí ihned v hotovosti, nebo do určité lhůty splatnosti. Skonto by bylo výhodné pro obě strany. Společnost by se dostala rychleji ke svým penězům, odběratel by získal slevu. Čím rychleji by zaplatil, tím větší sleva.

Tabulka 44. Skonto (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Dny placení	Výše skonta
0 – 5	4 % - 3 %
6 – 10	2,9 % - 2 %
11 – 20	1,9 % – 1 %

Po nějakém čase, kdy si to odběratelé i společnost vyzkoušejí a uvidí výsledky, společnost Mediterran by mohla přesněji nastavit dny i procenta tak, aby jí systém co nejvíce vyhovoval. Při stanovení výše skonta jsem vycházela podle toho, jaké výše procenta dávají ostatní společnosti v daném odvětví.

Množstevní sleva

„Čím více nakoupí, tím větší sleva.“

Může být jednorázová nebo kumulovaná:

- *Jednorázová* – za jednu objednávku koupí více než obvykle.
- *Kumulované* – za celé období (půlrok, rok) nakoupí více než obvykle.

Je třeba analyzovat všechny dlouhodobé odběratele a zjistit, který odběratel kolik nakupuje a pokusit se je namotivovat k tomu, aby nakoupili více než obvykle, tím pádem si můžeme zvýšit i prodej i tržby, pokud nastavíme slevu tak, aby se to i nám vyplatilo.

Zjistit, který odběratel kolik nakupuje měsíčně /ročně, a podle toho nastavit, jaký objem našich výrobků by měli nakoupit, aby získal slevu.

V části „*Zvýšení frekvence nákupů zákazníků*“ budu rozebírat, jaké slevové programy bychom mohla společnost využívat pro to, aby zvýšila frekvence a množství nákupu svých odběratelů.

Upomínka

Je obchodní dopis, který slouží k upozornění na nezaplacení pohledávky. Pokud by však dlužník stále nereagoval, je na něj možné podat soudní žalobu. Po uplynutí lhůty splatnosti pohledávky společnost telefonicky a emailem vyzývá své odběratele k zaplacení. Pokud nezaplatí ani po těchto výzvách, v tom případě se posílá upomínka v písemné formě.

Úroky z prodlení

Výše úroků z prodlení je stanovena podle Občanského zákoníku. Podle uvedeného nařízení vlády je výše úroků z prodlení o pět procentních bodů vyšší než základní úroková sazba evropské centrální banky platné k prvnímu dni prodlení s plněním peněžitého dluhu. Pokud je dlužník v prodlení se splněním peněžního závazku nebo jeho části, vzniká věřiteli, který splnil své zákonné a smluvní povinnosti, právo požadovat z nezaplacené částky úroky z prodlení ve výši dohodnuté ve smlouvě, a to bez nutnosti zvláštního upozornění. Zároveň platí, že pokud výše úroků z prodlení nebyla dohodnuta, dlužník je povinen platit úroky z prodlení v sazbě, kterou stanoví vláda Slovenské republiky nařízením.⁷³ Úrok z prodlení by mělo běžet ode dne následujícího dne po splatnosti až do dne zaplacení. Mělo by to být uvedeno ve smlouvě nebo na faktuře s odběrateli.

Tabulka 45. Historický přehled vývoji sazby zákonných úroků z prodlení

(Zdroj: <https://www.justice.gov.sk/Stranky/Nase-sluzby/Civilne-pravo/Aktualna-sadzba-zakonných-urokov-z-omeskania/Uvod.aspx>.)

Sazba zákonných úroku z prodlení	Platná od	Platná do
8,00 % p. a.	1.7.2016	31.12.2016
8.05 % p. a.	1.1.2015	30.06.2016
9,05 % p. a.	10.09.2014	31.12.2014
9,15 % p. a.	11.06.2014	9.9.2014
9,25 % p. a.	13.11.2013	10.06.2014
9,5 % p. a.	8.5.2013	12.11.2016

⁷³ Dostupné z: <http://www.sbagency.sk/kedy-a-v-akej-vyske-si-mozete-narokovat-uroky-z-omeskania#.WHtRWRvhCUk>.

Konkurs

Je dobré všimnout si finančního zdraví svých odběratelů, zda se náhodou nedostali do úpadku. Je také dobré pravidelně kontrolovat insolvenční rejstřík, (<https://www.registerdlznikov.sk/insolvenčni-rejstrik.htm>), zda se v něm náhodou někteří z našich partnerů neobjeví. Pokud by taková situace nastala, je třeba neprodleně přihlásit pohledávky, které společnost vůči takovému odběrateli má. Tohle práci by mohl mít na starosti nový zaměstnanec, který by vytvářel databázi odběrateli, neboť tohle práce se stým úzko souvisí.

Faktoring

Je předem sjednaný průběžný odkup krátkodobých pohledávek faktoringovou organizací. Dodavatelé zboží předávají na Faktora pohledávky vzniklé při prodeji na fakturu. Faktoringová společnost (nejčastěji banka) se tak stává věřitelem a přebírá od dodavatele veškeré riziko, že kupující nebude schopen či ochoten zaplatit. Výhody faktoringu jsou promptní poskytnutí finančních zdrojů, pomůže při zvýšení obrátu, zlepšit platební schopnost, pomůže překonat dobu splatnosti a věřitel nemusí čekat na zaplacení od dlužníka, ale má peníze k dispozici okamžitě. Podle národní banky Slovenské republiky je 5 společností, které se zabývají faktoringem, a to: Bibbi Faktoring Slovakia, a.s.; ČSOB Faktoring, a.s.; Faktoring Slovenskej sporiteľne, a.s.; INVEST – KAPITAL, a.s.; VÚB Faktoring, a.s. Všechny společnosti zabezpečují zálohovou platbu ve výšce 90 % (spořitelna 80 – 85 %) hodnoty postoupených pohledávek nejpozději do 48 hodin (některý do 24).

Výsledkem by byly lepší platební podmínky, nižší finanční náklady (oproti kontokorentnímu úvěru), nezvyšuje se úvěrová angažovanost – faktoring úvěrově nezatěžuje účetnictví.

Náklady, které jsou spojeny s faktoringem, se skládají ze dvou částí, první část tvoří faktoringové poplatky (jejich výše se odvíjí od stupně rizika klienta, celkového objemu, počtu postoupených faktur, a od objemu reklamací a dobropisů), druhou část tvoří úroková sazba (pohybuje se na úrovni, v jaké banky obvykle poskytují krátkodobé úvěry).

Tento způsob bych doporučila jenom pro ty pohledávky s větší hodnotou, které by se vyplatili pro společnost i po tom, že by zaplatila náklady faktoringové společnosti. Mělo by se rozdělit stávající zákazníky a jednorázové zákazníky. U stávajících bychom

doporučila vykomunikovat, proč neplatí a dojít na nějaké řešení. U nových s velkou hodnotou bychom to řešila s faktoringem, u malých částek to nemá cenu, raději to po daném čase odepsat.

Vymáhání soudní cestou

Je jednou z posledních a nejnáročnějších možností, jak získat své peníze zpět. Společnost si musí u soudu pokusit o vymození pravomocného rozsudku nebo platebního rozkazu. Pokud dlužník ani po tomto nezaplatí, věřitel se může obrátit na exekutora. V nejlepším případě exekutor obstaví dlužníkův účet nebo zpeněží jeho movitý či nemovitý majetek a pohledávka je vymožená. V nejhorším případě ale exekutor zjistí, že dlužník nemá žádný majetek ani příjem.

Nevýhody soudního vymáhání:

- časová náročnost - soudní řízení může trvat i 2,5 roku,
- další investování – zálohy pro advokátní kanceláře, exekutory a soudní poplatky,
- nevymahatelnost pohledávek,
- úspěšnost vymáhání jen 30 %

Výhody:

- v případě úspěšného vymáhání hradí veškeré náklady spojené vymáháním dlužník.

Nakonec bych řekla, že nejprve bych společnosti doporučila vyzkoušet ta mírnější opatření, a v případě, že by nezabrala, pokusit se přitvrdit a teprve v konečném stádiu zapojit soud nebo exekutora. Po realizaci těchto opatření by se společnosti zvýšila likvidita, snížila by se doba obratu pohledávek, urychlil by se a stabilizoval i tok hotovosti. Snížily by se i pohledávky se splatností delší než 1 rok, což by mělo pozitivní dopad i na CF

3.2 Zvýšení rentability

Z analyzované části je nám zřejmé, že společnost má v posledních letech dosti nízkou rentabilitu. Hlavním důvodem je prudký pokles zisku po roce 2009, kdy došlo k celosvětové finanční krizi, která neušetrila ani naši zemi. Společnost Mediterran také pocítila důsledky této krize, zejména na snížení tržeb. Pokud by společnost chtěla zvýšit

svou rentabilitu, může to udělat dvěma způsoby. Bud zvýší své tržby, nebo sníží náklady.

3.2.1 Jako zvýšit tržby

Zvýšit tržby je možné mnoha způsoby, a to buď jednorázově, nebo trvale. Pokud chce společnost zvýšit své tržby, měla by se více zaobírat marketingem. Marketing není jen o získání nových zákazníků. Pokusím se sepsat faktory, na které by se měla společnost nejvíce zaměřit, aby se jí zvýšily tržby.

1. Zvýšení tržby stávajícím zákazníků pomoci doplňkového prodeje.
2. Zvýšení frekvence nákupů zákazníků.
3. Zvýšení ceny.

Zvýšení tržby stávajícím zákazníků pomoci doplňkového prodeje

Společnost by v první řadě měla znát své věrné zákazníky, kteří se pravidelně vracejí. Nejlépe by bylo shromažďovat veškeré údaje o nich v nějakém typu databáze. Nejdůležitější je, aby společnost věděla, jak často tyto věrní zákazníci nakupují, co a v jakém množství. Pokud tyto informace už má, nepotřebuje nic jiného, než nabízet nějaké zboží, produkt nebo službu, které budou komplementární s tím, co klient většinou nakupuje. Pokud už společnost ví, jaké příslušenství daný odběratel nejčastěji nakupuje k taškám, může mu to rovnou nabídnout, a odběratel tak bude mít pocit, že o něj společnost má zájem a věnuje mu pozornost. Druhou možností je nabídnout také příslušenství, které zatím nekoupil nebo nevyzkoušel, ale může mu přispět k odbornému, kompletizaci a k prodloužení životnosti vytvořených střech. Každá střešní krytina, kterou společnost vyrábí, má vlastní příslušenství, které daný typ tašek vyžaduje, a z tohoto seznamu mohou zaměstnanci vytvořit konkrétní nabídku a použít ji pro doplňkový prodej. Toto může zvýšit užitnou hodnotu pro zákazníka a výsledkem bude dodatečný přísun tržeb pro společnost. Je mnohem rychlejší a jednodušší prodávat dodatečné produkty a služby věrným zákazníkům, než takovým zákazníkům, které společnost vůbec nezná, a jsou zatím noví.

Vytvoření databáze ke shromažďování všech užitečných a potřebných údajů by podle mě mělo mít na starosti oddělení marketingu. Pokud by zaměstnanci na tento projekt neměli kapacitu, doporučila bych zaměstnat někoho na poloviční úvazek (nejlépe absolventa nebo studenta pro získání praxe). Na začátku by se jednalo o

analýzu jednotlivých zákazníků a vytvoření databáze, co by nebylo příliš komplikované, neboť z účetního systému SAP se dají vyexportovat požadovaná data podle jednotlivých zákazníků. Aby data byla co nejpřesnější, bylo by třeba kontaktovat příslušného regionálního zástupce, který je s daným zákazníkem v přímém kontaktu a může poskytnout další cenné informace. Z nasbíraných dat by se daly vytvořit individuální nabídky odběratelům, které by bylo možné posílat přes e-mail, což by nezahrnovalo dodatečné náklady na tisk nabídky a poštovné.

Náklady na nového zaměstnance na poloviční úvazek by za měsíc byly (počítáme s 20 pracovními dny, na 4 hodiny a 4 € hodinovou mzdou) $20 \cdot 4 \cdot 4 = 320$ €/měsíc (super hrubá mzda 432,64 €/měsíc; zdravotní odvody ve výši 10 % a sociální 25,2 %). Na hlavní pracovní poměr jsem vycházela z odborového průměru, který je 912 €/měsíc (super hrubá mzda 1 233 €/měsíc; zdravotní odvody ve výši 10 % a sociální 25,2 %).

Zvýšení frekvence nákupů zákazníků

Pokud společnost zná přibližnou dobu, kdy jeho zákazníci obvykle nakupují, může jim před dalším nákupem poslat i individuální nabídku nebo nabídku nějaké slevy, a takovým způsobem se starat o dlouhodobou věrnost svých zákazníků.

Za druhé, je třeba dosáhnout toho, aby zákazníci častěji nakupovali produkty společnosti Mediterran. Zde může společnost využívat:

- slevové programy - může využívat algoritmus, čím větší nákup nebo také čím častější nákupy, tím větší sleva,
- bodové schéma - odběratelé po nákupu určitých produktů získají body, a za určitý počet nasbíraných bodů dostanou nějakou odměnu (pracovní oblečení, pracovní obuv, rukavice, ale ne všechny odměny musí nutně souviset produktovým zaměřením společnosti),
- slevový kód s časovým omezením, který může odběratel využít pro další nákup.

I zde společnost musí znát své zákazníky a jejich preference a podle toho zvolit vhodný typ věrnostního programu, princip odměňování nebo strukturu benefitů.

Zvýšit ceny

Navýšení ceny je jedna z nejučinnějších a nejpoužívanějších metod. Mezi zákazníky to sice není populární a vůbec se jim to nelíbí, ale jestliže společnost roky

nezvyšuje ceny svých produktů, může přijít o několik procent tržeb a to díky inflaci. Společnost by neměla kopírovat své konkurenty, ale jít si vlastní cestou a být v něčem výjimečná. Pokud jsou konkurenti podobní, pak si mezi nimi zákazníci nebudou umět vybrat a v tu chvíli začnou přihlížet k ceně. Ceny by se měly stanovovat podle výšky nákladů a cílů, kterých chce společnost dosáhnout. Ceny by se měly přehodnocovat minimálně jednou za rok, nejlépe na začátku sezóny. Zohlednit by se měly ceny na vstupu, náklady na energie, inflace a také ceny konkurentů. Z těchto údajů by měla být vykalkulována nová cena na daný rok. Poslední zvýšení cen se uskutečnilo v srpnu 2015, kdy byla cena zvýšena o 5 %, inflace v tom roce činila - 0,3 %. Tím pádem společnost mohla zvyšovat své tržby.

3.2.2 Jak snížit náklady

Trvalé snížení nákladů je jednou z nejlepších metod, jak zvýšit výnosnost podniku a přitom zachovat kvalitu, na kterou si už zákazníci zvykli a kterou očekávají.

Snížení nákladů může být jednorázové nebo dlouhodobé. U jednorázových snížení obvykle podniky začnou s propouštěním, sníží mzdy, zkrátí nebo úplně přestanou poskytovat benefity či bonusy, zkracují rozpočty na vzdělání nebo začínají prodlužovat splatnost faktur. Všechny tyto metody je možné využívat jenom po krátké období, jinak by ve společnosti začaly být mnohem větší potíže než vysoké náklady.

K tomu, aby se náklady mohly snižovat dlouhodobě, je důležité náklady evidovat a poté v průběhu času analyzovat. Je třeba náklady přesně specifikovat, podle druhů, nákladových středisek a nositelů nákladů. Nejlepším způsobem je využití kalkulace z vnitropodnikového účetnictví. Tento způsob pomůže společnosti zjistit přesné náklady ve výrobě a také zjistí poměr nákladů na jednotlivé produkty. Pomocí kalkulace se dají zjistit náklady na jedince. To je elementární jednotka výkonu (1ks, 1kg, 1 hodina, atd.). Kalkulace udává, jaké náklady budou nebo byly vynaložené na vznik jednotlivých kalkulačních jedinců. Předběžná kalkulace pomůže ještě před zahájením výroby. Výsledná kalkulace se sestavuje na konci výroby a udává skutečné náklady vynaložené na výrobu kalkulačního jedince. Kalkulace ještě pomůže při tvoření cen kalkulačního jedince.⁷⁴ Společnost může snižovat své náklady i v jiných místech než ve výrobě. Uvedu několik příkladu, pomoci, kterých se z dlouhodobého hlediska se

⁷⁴ Dostupné z: <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=kalkulace&hlaska=2&PHPSESSID=5779427b687c9d76715090df5a85854e>.

dá mírně snížit náklady: Společnost může snižovat své náklady i na jiných místech než ve výrobě. Uvedu několik příkladů, pomocí kterých se z dlouhodobého hlediska dají mírně snížit náklady:

1. Energetickým auditem.
2. Technický stav strojů a budov – využití dotace EU
3. Tendr na dodavatele
4. Zaměstnanecké benefity – daňové balíčky, nezvýšit mzdy každým rokem, ale využít daňové uznatelné přínosy pro zaměstnance – multiticket, penzijní připojištění, životné pojištění, atd.
5. Získání nových mladých zaměstnanců, kde bych mohla využívat nižší vstupní mzda.

Energetický audit

Povinnost mít energetický audit mají zatím pouze velké společnosti ze zákona č. 321/2017 Z. o energetické účinnosti, a to každé 4 roky. Pro malé a střední podniky to není povinné, ale jestliže má společnost náklady za energii vyšší než 5 % z celkových provozních nákladů, audit by měl být nevyhnutný. *„Energetický audit komplexně hodnotí budovu a potenciál pro rentabilní dosažení úspor energie. Analyzovány jsou zejména stavební konstrukce nemovitosti, způsob vytápění či chlazení a přípravy teplé vody, osvětlení, elektrické spotřebiče a energetická účinnost technologických procesů.“*⁷⁵

Proces vypracování kompletního energetického auditu trvá přibližně 3 měsíce. Jako první auditní společnost vypracuje cenovou nabídku a energetický audit. Pak následuje obhlídka auditovaných objektů a shromáždění veškerých dostupných údajů o energetickém hospodaření, k analýze jsou potřeba všechny účetní podklady zadavatele, a to za poslední 3 roky (30 dní). Pak následuje vypracování samotného energetického auditu, přičemž se vyhledávají zjevné i skryté nedostatky (60 dní). Následuje prezentace výsledku auditu u zákazníka a na konci auditor doporučuje možné varianty opatření, které vedou k optimalizaci energetické náročnosti dalšího provozu budovy či zařízení, včetně jejich ocenění a výpočtu návratnosti vložených prostředků, tedy umožňuje nalézt způsoby úspory energie. Dalším přínosem energetického auditu je stanovení koncepce

⁷⁵ Dostupné z: <http://www.inkapo.cz/sluzby/energeticky-audit#energeticky-audit>.

pro budoucí investice do energetického hospodářství, aby vynaložené investice byly směřovány opravdu účelně.

Cena energetického auditu odvíjí od několika faktorů: dostupnost dokumentace k energetickému hospodářství. Rozsáhlost a komplexnost energetického hospodářství a rychlost, s jakou je třeba audit vyhotovit. Cena energetického auditu se standardně pohybuje u průmyslových a výrobních areálů od **1500 EUR**. Pokud společnost podstoupí kvalitní audit, dostane přesný návod, jak náklady na energie snižovat. Doporučení se dá rozdělit do 3 kategorií – beznákladové, nízkonákladové a investiční. Jednotlivé náklady na opatření dokáže auditor odhadnout, stejně jako jejich návratnost. Návratnost se obvykle pohybuje v rozmezí od 3 do 7 let. Pomocí dvou vzorců se dá vypočítat návratnost jednotlivých investic.⁷⁶

Využití dotace EU

Fondy EU představují hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Právě jejich prostřednictvím se rozdělují finanční prostředky určené ke snižování ekonomických a sociálních rozdílů mezi členskými státy a jejich regiony. Evropský strukturální a investiční fond obsahuje několik typů fondů jako: Evropský fond regionálního rozvoje, Evropský sociální fond, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova; existují i další, ale vyjmenovala jsem jen ty, u kterých jsou také programy, které může naše společnost využít.

Evropský fond pro regionální rozvoj se zaměřuje na modernizaci a posilování ekonomické a sociální soudržnosti EU, a to vyrovnáváním rozdílů mezi jejími regiony. Podporuje především operační programy, jako například: podnikání a inovace pro konkurenceschopnost; podporuje malé a střední podniky; podporuje nízkouhlíkové hospodářství, dopravu, poskytuje technickou pomoc.

Evropský sociální fond podporuje aktivity v oblastech zaměstnanosti a rozvoje lidských zdrojů, například operační program pro výzkum, vývoj a vzdělání; rekvalifikaci nezaměstnaných; speciální programy pro osoby se zdravotním postižením, mládež, etnické menšiny a rozvoj vzdělávacích programů.

Evropský zemědělský fond využívá program rozvoje venkova; zvyšuje konkurenceschopnost zemědělství a lesnictví, zlepšení životního prostředí a krajiny.

⁷⁶ Dostupné z: <http://www.inkapo.cz/odborna-sekce/slovník-pojmu/ekonomika#prosta-doba-navratnosti>.

Jak získat dotace. Postup získání dotace z Evropských strukturálních a investičních fondů zahrnuje několik kroků:

1. *Analýza dotačního záměru* – projekt musí mít přesně specifikovaný cíl, logickou strukturu. Pozornost třeba věnovat hlavně rozpočtu a promyslet finanční projekt.
2. *Příprava podkladů a vytvoření odborného projektového záměru* – je třeba vyhledat vhodný dotační program a vyplnit všechny požadované dokumenty. Žádost je klíčový dokument, podle kterého se rozhodují, zda bude úspěšný nebo nikoli. Průvodce žádosti je dostupný na webu.
3. *Kompletizace a podání žádosti* – žádost musí zjistit, zda je pro jeho projektový záměr otevřená výzva. Informace o vyhlášených výzvách na daný rok jsou dispozici <http://www.edotacie.sk/aktualne-vyzvy/>. Žádost musí být podán do termínu prostřednictvím elektronického systému.
4. *Posouzení žádosti o podporu* – žádost vyhodnocuje řídicí orgán podle hodnotících kritérií, která jsou součástí výzvy.
5. *Realizace projektu* – s úspěšným žadatelem je následně podepsána smlouva, která podrobně stanoví podmínky realizace projektu. Jsou stanovení pravidla pro výběr dodavatelů, povinnou publicitu, uchování dokladu, apod.
6. *Žádost o platbu* – peníze dostaneme na základě žádosti o platbu. Platby mohou mít různé podoby – proplacení už vydaných výdajů, poskytnutí prostředků dopředu nebo využití kombinovaných plateb.
7. *Vyhodnocení a vyúčtování* – při předkládání žádosti o platbu je třeba prokazovat, že výdaje odpovídají podmínkám obsaženým v podepsané smlouvě. Řídicí orgán následně zkontroluje, zda jsou všechny nároky oprávněné.
8. *Kontrola na místě* - kontrolovaná může být projektová dokumentace, fyzický stav projektu, finanční stránku. Kontroly mohou být plánované i neplánované.
9. *Publicita projektu* – u menšího projektu stačí vyvěšení plakátu o velikosti A3 v místě realizace projektu. U finančně náročnějších projektů je nutné informovat okolí pomocí velkoplošného billboardu. Po jeho dokončení, jsou pak tyto dočasné nosiče nahrazeny pamětní deskou. A musí tam zůstat minimálně po dobu udržitelnosti projektu.

10. *Udržitelnost projektu* – třeba ho udržovat naživu i bez dotací po dobu, ke které jsou se zavázali ve smlouvě. Nejčastější dobou je pět let.⁷⁷

Pro vytvoření projektu a žádosti o EU dotace společnosti obvykle požádají poradenskou společnost specializovanou na těchto projektu a žádosti. Cena za celkové služby v čem je zahrnuté monitoring vhodné výzvy, konzultace, zpracování celé dokumentace žádosti se pohybuje mezi 2 000 € až 5 000 € (může to být i více, podle náročnosti projektu). Většina takových společností slibuje vrácení celé částky v případě, kdyby byl zamítnutý projekt, kvůli nedostatkům, způsobeným při vypracování žádosti. Doporučila bychom využít služby takových společností v případě, kdyby se jednalo o jednorázové využití EU dotace. V případě kdyby společnost se rozhodl o využití více EU dotací, bylo by výhodnější vybrat zaměstnance, který by měl zájem a prostor pro psaní žádosti, a poslat na školení, které se zaměřuje na problematiku tohoto věci. Uvádím konkrétní příklad na takovýto školení: „*Príprava projektu pre získanie finančných prostriedkov z fondov EÚ*“. Jedná se o 3 denní kurz a hlavním cílem kurzu je seznámit účastníky se základní terminologií v oblasti tvorby projektů financovaných z fondů EU. Naučit účastníky vytvořit si projekt, vyplnit žádost o získání finančních prostředků, upozornit na nejčastější chyby při tvorbě projektů a zpracování žádosti.⁷⁸ Cena tohoto kurzu je 564 €, což je o hodně nižší, než při využití poradenských služeb, ale musíme ještě zohlednit faktor času, což by zvolený zaměstnanec trávil s vyhledáváním a vypracováním projektu. Po úspěšném zpracování projektu by mělo být oceněn nový a cenný znalost zaměstnance přiměřeně (např. zvýšení platu, nebo nějaký benefit navíc; o benefitech budu psát níže).

V příloze č. 19. uvedu konkrétní příklad na EU dotace pro úspory energie, co by společnost mohla využít.

Tendr na dodavatele

Tendr je standardizovaný soubor metod, nástrojů a postupů pro výběr dodavatele určité zakázky. Na trhu se nachází spousta společností, které se profesionálně zabývají touto činností. Ani tato služba není zdarma, ale výhodou těchto společností je jejich zkušenost. Pokud se rozhodneme pro tuto cestu, dostaneme za rozumné finanční náklady partnera, který nám pomůže při průběhu revitalizačních aktivit.

⁷⁷ Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>.

⁷⁸ Dostupné z: <http://www.skolenia.sk/d-38767/priprava-projektu-pre-ziskanie-financnych-prostriedkov-z-fondov-eu-skolenie-bratislava>.

Obecné zásady:

- Podmínky musí být stanoveny předem, písemně a pro všechny účastníky stejně.
- Nelze oslovovat další účastníky, pokud již soutěž probíhá. V případě, že vypisovatel není spokojen s úrovní předložených návrhů, musí soutěž ukončit bez vyhlášení vítěze a vypsát soutěž novou, nebo realizovat projekt přímým oslovením dodavatele. Tento postup lze však realizovat až po uvědomění všech zúčastněných a vypořádání závazků plynoucích z původního výběrového řízení.
- V průběhu soutěže nelze měnit její podmínky.
- U tendru nelze stanovit odměnu na základě subjektivního kritéria líbí/nelíbí. Odměna je fixně stanovena pro všechny oslovené, pokud splní podmínky účasti. Jedná se o termín, rozsah, formu předložené nabídky apod.
- Vypisovatel by měl informovat o počtu oslovených účastníků (jde o motivaci a důležitý faktor při rozhodování, zda se zúčastnit).
- Poskytnutí konkrétních informací o oslovených je na zvážení zadavatele.
- Vypisovatel tendru musí písemně informovat všechny zúčastněné o výsledcích tendru.
- Oznámení výsledku tendru by mělo proběhnout v přiměřeném časovém horizontu 1–2 týdnů od prezentací.
- Vypisovatel má právo trvat na splnění všech položek nabídky vítězného subjektu. Pokud dojde k následné změně rozsahu a zadání, je potřeba přistoupit ke změně smlouvy.
- Účastníci by měli mít dostatečný čas na zpracování návrhů.
- V zadání je nutné důkladně a přesně specifikovat požadavky a jejich priority.

Doporučení a tipy pro vyhlašovatele:

Při úvahách o vypsání tendru je nutné si zodpovědně stanovit cíl a zvážit, zda je vypsání tendrů odůvodněné. Rozhodnutím na sebe totiž vyhlašovatel bere zodpovědnost za korektnost řízení. S vypsáním soutěže souvisejí navíc další finanční a právní závazky. Kvalitní tendr má přinést vyhlašovatelovi větší spektrum pohledů na daný problém, a tím i možnost lepšího výsledku. Na druhé straně je tu riziko, že špatně či nekorektně vypsáný tendr nepřinese kýžený výsledek, a naopak může vyvolat negativní reakce zúčastněných firem, zbytečné spory apod. Je potřeba si uvědomit, že tendry jsou

finančně a organizačně poměrně náročné. Ze všech těchto důvodů je zodpovědný a poučený přístup hned od počátku jediným klíčem k úspěchu.

Argumenty pro tendr:

- Širší spektrum pohledů na daný problém.
- Pro klienta se otevírá možnost svým požadavkům lépe porozumět a vybrat optimální řešení.
- Při uvážlivém výběru oslovených účastníků se zvyšuje pravděpodobnost kvalitního výsledku.

Argumenty proti tendrům:

- Vyšší finanční nároky na vyhlášovatele.
- Organizační a časová náročnost.
- Složitější právní vypořádání se všemi účastníky.

Argumenty pro přímé oslovení dodavatelů:

- Rychlejší průběh celého projektu.
- Menší finanční a organizační náročnost.
- Při uvážlivém výběru může být výsledek stejně kvalitní jako u výběrového řízení.

Argumenty proti přímému oslovení dodavatelé:

- Větší riziko špatného výběru a krachu projektu na osobní i profesní rovině.
- Riziko problémů v případě předem nedostatečně nebo špatně definovaných podmínek.

Rady pro první úvahy:

- Zvážit si finanční prostředky, které můžete do výsledku investovat. (tendr je dražší než přímé oslovení dodavatele, při správně zvoleném postupu by však měl přinést větší jistotu kvalitního výsledku.)
- Přesně a kvalitně koncipujte zadání tendru. Soutěžící by měli mít všechny potřebné informace k přípravě návrhů.
- Velice důležité je složení poroty, ta bude mít dosti značný vliv na výsledek. Složení by mělo být vyvážené a mezi porotci by kromě zástupce zadavatele měl

být alespoň jeden odborník. Názory odborné poroty by měly být respektovány. V úvahách je třeba zohlednit výši odměny pro porotce. Renomovaný odborník může být motivovaný prestiží takovéto akce nebo zájmem o projekt. Finanční odměna ale může hrát také důležitou roli.

- Zvážit předem systém hodnocení. Mezi řadou možností zvolit to nejvhodnější pro námi realizované výběrové řízení (složení a velikost poroty). Mezi možnostmi připadají do úvahy například „papírková“ metoda (neveřejná), veřejné hlasování apod.
- Připravujete-li tendr, pečlivě vybírejme oslovené, jde vlastně o nulté kolo soutěže, kterým do značné míry ovlivníte úroveň návrhů i cen.⁷⁹

Zaměstnanecké benefity

Motivace zaměstnanců by měla být jedním z nejdůležitějších cílů každé společnosti. Spokojený zaměstnanec je produktivnější a zůstane loajálnější ke svému zaměstnavateli. První, co napadne každého, pokud jde o motivaci, jsou peníze. Je to pravda, že nejjednodušší a nejčastějším motivačním prostředkem je zvýšení platu, ale jen do určité míry. Každý člověk má nějakou hranici, za kterou už zvýšení mzdy nepřináší žádnou motivaci. A proto by měl zaměstnavatel zjistit, čím by své zaměstnance nejvíce motivoval. Uvedu několik příkladů, které využívají některé slovenské společnosti.

Sociální benefity

- Očkování proti chřipce,
- nadstandardní lékařské přehlídky,
- 5 dní dovolené navýší,
- sick day(s) – proplacené volno na zotavení,
- občerstvení na pracovišti zdarma,
- masáže na pracovišti.

⁷⁹ Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/jak-vypisovat-vyberova-rizeni-a-verejne-souteze/#.WOT8CDvyiUm>.

Kapitálové benefity

- Vzdělávání zaměstnanců – je to osvobozené od daní, v případě že se to souvisí s činností nebo podnikání jeho zaměstnavatele.
- Zvýhodněný prodej firemních produktů.
- Doplnkové důchodové pojištění – je to limitovaný daňový výdej, zaměstnavatel si jej může uplatnit maximálně do výše 6 % ze zúčtované mzdy. U zaměstnance se tento příspěvek považuje za zdanitelný příjem. Příspěvek je odpočitatelnou položkou od základu daně a to maximálně do výše 180 €. Může být placeno ze sociálního fondu.
- Životní pojištění.
- Zvýšení hodnoty stravenek.
- Firemní odměny při pracovních jubileích.
- Sleva při nákupu vyřazených aut a mobilních telefonů.
- Příspěvek na jazykové kurzy.
- Příspěvek na sportovní a kulturní aktivity – kafetérie.
- Referral bonus – finanční bonus v případě, že je do pracovního poměru přijatý uchazeč, který doporučil zaměstnanec.

Některé benefity se považují za zdanitelný příjem zaměstnance a jsou od daně z příjmu osvobozené.

Existuje několik motivačních prostředků, které jsou výhodné pro zaměstnance jako i zaměstnavatele.

Očkování proti chřipce – pokud by zaměstnanci měli zájem o očkování proti chřipce, mohl by to zaměstnavatel uhradit rovněž ze sociálního fondu.

Nadstandardní lékařské prohlídky – hodně lidí zanedbává roční lékařské prohlídky, které by pomohly předcházet budoucím nemocem. Pro zaměstnavatele je to levnější, než hledat náhradu za nemocné zaměstnance, a také tyto náklady může platit ze sociálního fondu.

Sick day(s) – nebo předplatné volno na zotavení, je v některých zemích už běžným benefitem. Kratší léčení je pro obě strany lepší než dlouhodobá nemoc. Hodně zaměstnanců nechce řešit malou zdravotní indispozici okamžitou návštěvou lékaře nebo čerpáním dovolené a takto může zůstat doma bez lékařského potvrzení a přitom nenakazí ostatní zaměstnance. Obvykle poskytované sick days se pohybují mezi 1 až 5

dny za rok, a pokud zaměstnanec nevyužije všechny dny, nemá nárok na jejich převedení do dalšího roku ani na proplacení těchto dní.

Občerstvení na pracovišti – nealkoholické nápoje poskytované na pracovišti jsou od daně osvobozené⁸⁰; občerstvení by se mělo používat ve výrobě kde, je vysoká teplota při pálení tašek.

Masáže na pracovišti – některé masérské firmy už mezi své služby zahrnují i služby pro firmy. Masér přijde přímo do firmy, kde je třeba zabezpečit pouze volnou místnost. Obvykle je podmínkou minimální počet osob (od 5 osob) a cena se pohybuje mezi 10 až 20 €. Výhodou je, že tyto náklady firma může zaplatit ze sociálního fondu. Sociální fond je povinně tvořen každým zaměstnavatelem podle §7 zákona č. 152 / 1994 Z.z. o sociálním fondu a používá se na realizaci podnikové sociální politiky v oblasti péče o zaměstnance.

Zvýšení hodnoty stravenek – od 01.12.2016 se zvýšila maximální příspěvek na stravenky z 4,2 € na 4,5 €. Pro zaměstnavatele představuje příspěvek na stravování zaměstnanců limitován daňový, který zaměstnavatel může do základu daně zahrnout nejvíce do výše 2,475 € (55% z částky 4,5 €). Částka přesahující 2,475 € je pro zaměstnavatele nedaňový výdaj. Příspěvek na stravování do výše 2,457 € a i přesahující tento limit je pro zaměstnance nepeněžitým příjmem, který je od daně z příjmů osvobozen. Zaměstnavatel může zaměstnanci přispívat na stravování i ze sociálního fondu, výše příspěvku není limitována.⁸¹

Kafetérie – neboli multi tickets. Na Slovensku existuje několik outsourcingových společností, které poskytují benefiční kartičky, které fungují stejně, jako běžné platební karty a držitelé karty mohou vybírat ze široké škály služeb z následujících oblastí: sport, relaxace, cestování, kultura, vzdělání nebo zdraví. Je to výhodné jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. U Ticket benefit karty je zaměstnavatel osvobozen od platby daně z příjmu fyzických osob a odvodů sociálního a zdravotního pojištění.

Příklad

V následujícím příkladu srovnávám navýšení mzdy oproti poskytnutí benefitů.

⁸⁰ Dostupné z: § 5 ods. 7 zákona o dani z příjmů.

⁸¹ Dostupné z: §152 zákona č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce

Budu porovnávat čistou mzdu při zvýšení platu o 100 € a o poskytnutí benefitu v hodnotě 100 € na osobu, který je osvobozen od daně. Jako základní mzdu jsem brala 1000 €.

Tabulka 46. Výpočet měsíční čisté mzdy při navýšení mzdy (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Hrubá měsíční mzda pro jednoho zaměstnance	1100	Euro
částky jsou v Eurech	zaměstnanec	zaměstnavatel
Zdravotné pojištění (4%; 10%)	44,00	110,00
Sociální pojištění (9,4%; 25,2%)	103,40	277,20
Odvody spolu	147,40	387,20
Dan z příjmů		
Měsíční základ daně	952,60	712,80
Měsíční nezdánitelný základ daně (3803,33 €/ 12)	316,94	
Měsíční základ daně před zdaněním	635,66	
Dan z příjmů (19%; 25%)	120,78	
Čistá měsíční mzda	831,82	
Mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance		1487,20
Benefit	0,00	0,00
Celkem	831,82	1487,20

V tabulce č. 46 vidíme, čistá měsíční mzda po odpočtu všech odvodů a daní je 831,82 €. Pro výpočty jsem brala za příklad osobu, který nevyužívá žádné slevy na daní, pouze nezdánitelnou část základu daně na poplatníka. Celkový měsíční náklad zaměstnavatele na jednoho zaměstnance je 1487,2 €

Tabulka 47. Výpočet čisté mzdy při poskytnutí benefitů (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Hrubá měsíční mzda pro jednoho zaměstnance	1000	Euro
částky jsou v Eurech	zaměstnanec	zaměstnavatel
Zdravotné pojištění (4%; 10%)	40,00	100,00
Sociální pojištění (9,4%; 25,2%)	94,00	252,00
Odvody spolu	134,00	352,00
Dan z příjmů		
Měsíční základ daně	866,00	648,00
Měsíční nezdánitelný základ daně (3803,33 €/ 12)	316,94	
Měsíční základ daně před zdaněním	549,06	
Dan z příjmů (19%; 25%)	104,32	
Čistá měsíční mzda	761,68	
Mzdové náklady zaměstnavatele na zaměstnance		1352,00
Benefit	100,00	100,00
Spolu	861,68	1452,00

V *tabulce č. 47* vidíme, koneční příjem zaměstnance je 861,68 € a pro zaměstnavatele náklady 1452 €. Pokud srovnáme výsledky obou tabulek, vidíme, že při poskytování benefitu by si zaměstnanec přilepšil o 29,86 € a pro zaměstnavatele by to bylo levnější o 35,2 €. Zaměstnanec by ročně vydělal o 358,32 € víc a zaměstnavatel by za rok ušetřil na jednom zaměstnanci 422,2 €

Podle mě by se měly zavést následující benefity ze sociálních benefit občerstvení na pracovišti a to nejenom v letních měsících a 2 - 3 dni - sick days za rok. Určitě by si to zaměstnanci ocenili. Z kapitálových benefitů bychom navrhovala vzdělávání zaměstnanců, co prospěje oběma stranám a příspěvky na důchodové nebo životní pojištění podle toho, který si vybere zaměstnanec.

Získání nových mladých zaměstnanců

Získání mladých absolventů je pro společnost výhodné z několika důvodů. V první radě se dají ještě vychovávat. Nemají zatím zakořeněné návyky, přinášejí množství nových nápadů a chtějí dokázat, co v nich je. Škola je naučila celou řadu užitečných dovedností, jako schopnost komunikace, prezentace, kritické myšlení, řešení problémů, ovládají moderní technologie a kromě toho většina absolventů ovládá na velmi dobré úrovni 1 až 2 světové jazyky. Další výhodou je, že absolventi buď nevědí přesně, jakou by měli požadovat mzdu, a proto si řeknou o nižší částku, nebo jsou si vědomi skutečnosti, že nemají mnoho pracovních zkušeností, a proto se většinou spokojí s nižším platem. Jsou mnohem flexibilnější, ještě jsou mladí, málo z nich je vdaných nebo ženatých, většinou nemají rodiny a prioritou je pro ně karierní rozvoj. V neposlední řadě může zaměstnavatel na absolventa často čerpat i různé dotace, vzhledem tomu, že absolventi jsou ministerstvem práce a sociálních věcí i Evropskou unií chápáni z pohledu trhu práce jako riziková skupina, a proto se jim snaží pomoci formou různých podpor a dotací, díky kterým může zaměstnavatel získat refundaci celé mzdy až po dobu jednoho roku.⁸²

Společnost by těch nových a mladých zaměstnanců mohl využít na ty práce, které jsem už více zmiňovala, při *zjištění bonity odběratelů* a u *zvýšení tržby stávajícím zákazníkům pomocí doplňkového prodeje*. U těchto prací je potřeba kritické myšlení a analýza prostředí a stávajících odběratelů. Jako aj v SLEPT analýze jsem rozebrala

⁸² Dostupné z: <http://www.jdipracovat.cz/proc-si-zamestnavatele-vybiraji-prave-absolventy>.

nezaměstnanost v daném kraji, je hodně absolventů a mladých lidí, které aktivně hledají práce a tím pádem společnost má možnost i vybírat mezi něma.

3.3 Kurzové riziko

Od chvíle, kdy většina států Evropy vstoupila do Evropské unie, je mnohem snadnější obchodovat se sousedními státy. Evropská unie sice má vlastní měnu, ale zatím ne všechny státy tuto společnou měnu euro přijaly, a proto mnoho podniků v různých státech stále trápí kurzová ztráta. Přesně tak jsou na tom i slovenské podniky, neboť s výjimkou Rakouska mají všechny sousedské země ještě stále svou vlastní měnu. Pokud tedy podnik neobchoduje v rámci eurozóny, i jeho postihují kurzové ztráty, v lepším případě kurzové zisky.

Společnost Mediterran obchoduje nejenom na území Slovenska, ale i v České republice a v Maďarsku (v blízkém budoucnu má v plánu expandovat i do Ukrajiny) na denní bázi. Obě sousedské země mají stále ještě svou vlastní měnu a tím pádem má společnost kurzové ztráty (v lepším případě kurzový zisk). Kurzy měn jsou ovlivněny mnoha faktory, těmi hlavními jsou poptávka a nabídka na devizovém trhu s danou měnou. Tím pádem může i měna dosáhnout apreciace nebo deprecie měny.

Po zavedení eura v České republice a v Maďarsku by tyto komplikace odpadly a země by se tak zbavily konkurenční nevýhody. I tento rok se objevilo téma zavedení eura v Maďarsku. Mají v plánu zavést tuto měnu v roce 2020, ale do té doby musí splnit všechny podmínky stanovené Evropskou komisí pro vstup do eurozóny. Dalším státem je Česká republika, se kterou obchoduje společnost Mediterran každodenně. Ekonomika České republiky je na lepší úrovni než maďarská. Česká republika má v plánu zavést euro až mezi lety 2021 a 2026. Ani oni zatím nesplňují všechny podmínky pro vstup do eurozóny. Teprve po té, co oba státy dokážou splnit všechny podmínky, se začne uvažovat o přesném datu vstupu do eurozóny.⁸³ Teprve po té, co oba státy dokážou splnit všechny podmínky, se začne uvažovat o přesném datu vstupu do eurozóny. Za pár let se tedy uvidí, zda v roce 2020 oba státy do eurozóny vstoupí, nebo jestli se tento krok ještě o něco odsune. Do té doby ale přetrvává problém kurzového rizika.

Dokud tedy tyto dvě země budou používat vlastní měnu, i společnost Mediterran bude mít kurzové ztráty, popřípadě kurzový zisk. Proto by firma měla vytvořit opatření,

⁸³ Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1675999-cesko-je-na-euro-skoro-pripraveno-neplni-jednu-podminku>.

aby těmto ztrátám co nejúčinněji zabránila. Kurzové riziko vzniká, když je obchod sjednán na pevnou cenu v cizí měně, přičemž platba za tento obchod proběhne v jiný den, než kdy byla smlouva podepsaná. Podniky mají dvě možnosti, buď se spolehnou, že se daný vlastní kurz vůči druhé měně příliš nezmění, nebo že oproti druhému oslabí nebo posílí. V tom může pomoci stránka Národní banky Slovenska, kde můžeme sledovat vývoj jednotlivých kurzů, a na základě toho se pokusit předvídat budoucí vývoj. Tento způsob může být výhodný v ojedinělých případech, nebo tam, kde je dostatečně velká marže a menší odchylky ji příliš neovlivní. Druhou možností, vhodnou pro ty, kdo obchodují častěji se zahraničím, nebo mají stanovené nižší marže, jsou vhodné zajišťovací instrumenty, které nabízejí banky.

V tabulce č. 48 vidíme vývoj kurzové ztráty a kurzového zisku, kde oba mají kolísavý trend.

Tabulka 48. Vývoj kurzových zisku a ztráty v letech 2003 - 2015 (v €) (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Vývoj kurzových zisk a ztráty	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Kurzový zisk	6 207	39 003	119 233	304 056	125 639	250 751	96 676
Kurzová ztráta	12 049	18 024	93 906	93 706	59 085	111 269	84 397
Rozdíl	-5 842	20 979	25 327	210 350	66 554	139 482	12 279
Vývoj kurzových zisk a ztráty	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Kurzový zisk	72 977	68 056	18 957	5 834	2 848	6 243	
Kurzová ztráta	45 322	68 336	26 356	34 746	10 732	1 572	
Rozdíl	27 655	-280	-7 399	-28 912	-7 884	4671	

Společnost obchoduje v České republice ve větší části než v Maďarsku, viz níže v tabulce č. 49. Peněžní tok ve forintu je velmi malý. V roce 2015 to bylo 1 145 326 HUF (v přepočtu na eura s průměrným ročním kurzem, podle MNB bylo 309,9 HUF/EUR což bylo 3695,8 €). Většina odběratelů společnosti platí v eurech, jenom 1-2 odběratel platí ve forintech.

Oproti tomu, peněžní tok v české koruně je výrazná. Většina odběratelů platí v české koruně a právě tu vznikají největší kurzové rozdíly. Hlavně se budu zaměřovat na český trh.

Tabulka 49. Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb podle oblasti odbytu (Zdroj: Vlastní zpracování.)

Výnos	2012	2013	2014	2015
Česko	1 602 043 €	1 271 592 €	1 164 299 €	1 124 746 €
Maďarsko	32 818 €	8 436 €	9 820 €	122 244 €

Na *obrázcích č. 9 a 10* můžeme vidět vývoj měny EUR/CZK a EUR/HUF za posledních 8 let.



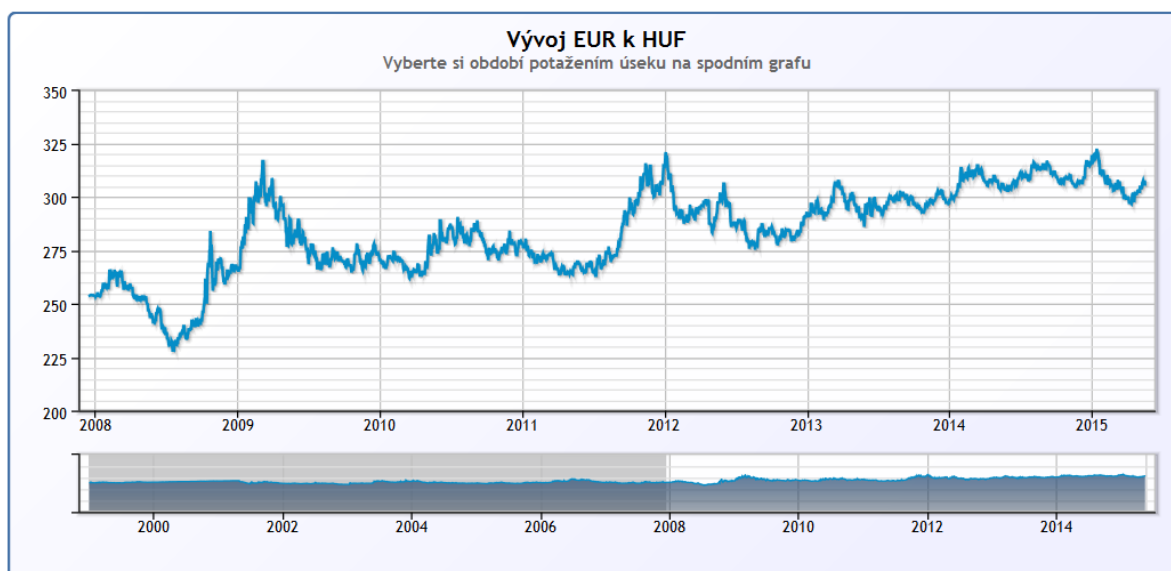
Obrázek 9. Vývoj EUR k CZK (Zdroj: <http://www.eurokurz.cz/kurzy/CZK-koruna-ceska-republika>.)

Jak je vidět z *obrázku č. 9*, do roku 2010 měla česká koruna obrovské výkyvy. Za sledované období dosáhla minima 21.7.2008 **22,968** EUR/CZK a maxima 17.2.2009 **29,49** EUR/CZK. Přibližně za půl roku česká koruna oslabila o 6,52 korun, což byl obrovský výkyv. Od té doby koruna postupně posílila, ale i tak měla stále dosti výrazné výkyvy, což způsobilo nemalé kurzové riziko pro podniky. V listopadu 2013 ale ČNB provedla devizovou intervenci s cílem oslabit českou korunu na úroveň 27 korun za euro ve snaze předejít riziku deflace a udržet cenovou stabilitu. Od té doby si kurz s menšími výkyvy zhruba drží stejnou výšku.

Devizové intervence skončily 6. dubna 2017 rozhodnutím bankovní rady České národní banky (ČNB). Intervence výrazně ovlivnily české mzdy v přepočtu na eura. ČNB během intervencí vynaložila přes 2 biliony korun a celkové devizové rezervy

ČNB tak přesáhly 3 biliony korun.⁸⁴ Po oznámení ukončení intervencí se koruna okamžitě reagovala posílením na 26,59 CZK/EUR, pak se to zase vrátilo nad 27 CZK/EUR. Kurz koruny může podle odhadů analytiků při extrémních výkyvech posílit k hranici 26 korun za euro nebo i níž. Vyloučit ale podle nich nejde ani krátkodobé oslabení až k 29 CZK/EUR.⁸⁵

Pro společnost by nastal pozitivní dopad v tom případě, kdyby se koruna oslabila, tím pádem by vydělala na kurzové změně; např. společnost má pohledávku v hodnotě 1 000 €, denní kurz 27,02 CZK/EUR (27 020 Kč), ale odběratel ji zaplatí o 30 dní později, kdy je kurz už 28,02 CZK/EUR (28 020 Kč) tím pádem by společnost vydělala 1000 Kč. Při posílnění koruny by se nastala opačná situace, kdy by společnost přišla o 1000 Kč.



Obrázek 10. Vývoj EUR k HUF (Zdroj: <http://www.eurokurz.cz/kurzy/HUF-forint-madarsko.>)

U maďarských forintů je situace poněkud odlišná; během celého sledovaného období vidíme kolísání měny (na *obrázku č. 10*), ale zároveň i její postupné oslabování oproti euru. Takové silné kolísání může podnikům, které obchodují s Maďarskem, způsobit nemalé nepříjemnosti.

⁸⁴ Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/intervence-cnb>.

⁸⁵ Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/cnb-intervence-konec-kurz-euro-koruna-d88-/ekonomika.aspx?c=A170406_123343_ekonomika_rts.

Vstupy a výstupy

Je to nejsnazší možnost, jak eliminovat kurzové riziko, a jedná se o zajištění ceny vstupu i výstupu ve stejné měně. V praxi jsou dvě možnosti – eura nebo cizí měna. Pokud je možné zajistit vstupy a výstupy v eurech, musíme přesvědčit partnera, aby převzal kurzové riziko na sebe a denominoval své ceny v eurech s jasně stanoveným způsobem platby. To může proběhnout buď přímo v eurech, anebo v cizí měně, kdy bude nutné ještě stanovit metodu přepočtu kurzu a datum splatnosti v cizí měně. Tento způsob funguje u menších zakázek, nebo pokud nás partner opravdu potřebuje. Druhou variantou je pak denominovat i výstupy v cizí měně. Funguje to tímto způsobem: společnost má zákazníkovi dodat například výrobek za 25 000 €, přičemž počítáme s 20 % marží (vstupy smějí stát 20 000 €). Abychom toho dosáhli, musí přinutit dodavatele, aby také oni ceny, které nám účtují, denominovali v této měně (přenesení kurzového rizika na dodavatele).

Bankovní zajištění

Některé banky nabízejí možnosti, jak snížit měnové riziko. Představím dvě možnosti, které svým klientům nabízí Tatra banka. Jedná se o forward a měnové opce, pro porovnání uvedu obě typy.

Forward

Forwardový obchod představuje závazek banky, že klientovi prodá či od něj koupí dohodnuté množství peněžních prostředků v jedné měně za dohodnutou částku v jiné měně v přesně sjednaném budoucím termínu. Obchod proběhne za forwardový kurz, platný na finančním trhu v době uzavření obchodu. Klient se naopak zavazuje smluvené množství finančních prostředků podle podmínek forwardového obchodu od banky odkoupit či jí tyto prostředky prodat. Výhodou těchto operací je skutečnost, že ve vhodný okamžik může klient opatřit svou budoucí konverzi závazným kurzem, který považuje za optimální, popř. může svou pohledávku nebo závazek zajistit již v okamžiku jejich vzniku. Forwardový kurz i datum vypořádání jsou stanoveny závazně, takže po sjednání nelze od uzavřeného obchodu ustoupit.

Pro koho se forward hodí:

Pro dovozce, který provádí opakovaně úhrady do zahraničí v cizí měně a obává se budoucího zpevnění směnného kurzu cizí měny proti euro.

Pro vývozce, který provádí opakovaně konverze ze zahraničí došlých prostředků do eura a obává se, že euro zpevní a jeho cizí měnová inkasa ztratí na hodnotě. Toto umožní překlenout období bez korunových prostředků při minimalizaci úrokových nákladů a nákladů spojených s devizovou konverzí.

Opce

Podstata opčních obchodů spočívá v právu (ne povinnosti) kupujícího opce realizovat nákup či prodej určité měny proti jiné měně za předem sjednaný kurz ve stanovený den v budoucnu. Výhodou opce je zajištění proti nepříznivému vývoji směnného kurzu při současném zachování si možnosti participace na příznivém vývoji směnného kurzu.

Základními typy opcí jsou:

CALL opce - klient (importér) má právo koupit danou měnu za předem sjednaný kurz ve stanovený den v budoucnu.

PUT opce - klient (exportér) má právo prodat danou měnu za předem sjednaný kurz ve stanovený den v budoucnu.

Pro koho se opce hodí:

Klient chce zajistit plánovanou hodnotu marže z dovozního kontraktu, avšak zároveň předpokládá pravděpodobné zpevnění kurzu eur proti měně kontraktu ke dni jeho splatnosti. Koupí CALL opci s právem nakupovat za směnný kurz garantující jeho marži, přičemž při příznivém vývoji kurzu klient nemusí opční právo využít.

Opce se od forwardu liší ve dvou základních věcech. U opce se platí tzv. opční prémie. Druhou je, že emitent opce má povinnost plnit, zatímco držitel opce má možnost, nikoliv povinnost, vyžádat plnění.

Tatra banka nabízí pro své klienty obě možnosti, viz *tabulka č. 50*.⁸⁶

⁸⁶ Dostupné z: <http://www.tatrabanka.sk/sk/business/investovanie/menove-obchody/opcie.html#porovnanie>.

Tabulka 50. Porovnání produktu Tatra banky (Zdroj: <http://www.tatrabanka.sk/sk/business/investovanie/menove-obchody/opcie.html#porovnanie>.)

Koupená opce	Forward
Minimální objem 50 000 €	Minimální objem 30 000 €
Právo koupit / prodat 1 měnu vůči druhé	Povinnost koupit / prodat 1 měnu vůči druhé
Nutné zaplatit prémii	Žádné vstupní náklady
Klienti sám zvolí realizační kurz	Kurz stanoví výpočtem klientský dealer
Flexibilní zajišťovací nástroj s možností variací	Jednoduchý zajišťovací nástroj

Poté, co ČNB ukončila intervence a analytici odhadují velké výkyvy kurzu české koruny k euru, doporučila bych společnosti využít forward. Jelikož nemá žádné vstupní náklady a její minimální objem je 30 000 €, co by se pro společnost určité vyplatilo, protože její roční tržby přesahují jeden milion eur každý rok. V české republice zatím není výroba a dodávají na prodejnu ve velkém množství, tím pádem některé objednávky můžou přesáhnout i tuto hodnotu a na to by se společnosti vyplatilo využít forward.

ZÁVĚR

Cílem mé diplomové práce bylo zhodnotit finanční situaci podniku a navrhnout zlepšující opatření pro společnost Mediterran Slovakia s.r.o., sídlící v obci Vlčany na jihu Slovenska, která se zabývá výrobou střešní krytiny. Ke zhodnocení finanční situace jsem provedla důkladnou ekonomickou i finanční analýzu za pomoci absolutních, rozdílových a poměrových soustav ukazatelů. Hlavním zdrojem dat byly firemní účetní výkazy, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích a výroční zprávy společnosti, a to vše za léta 2003 – 2015. Získaná data jsem ještě porovnávala s daty 3 konkurentů ze stejného odvětví, abych tak získala lepší představu, jak si společnost oproti svým konkurentům stojí.

Z analýzy společnosti vyplývá, že nemá žádné významné finanční potíže, naopak její situace se zlepšuje. Podle výsledků ale můžeme usoudit, že i společnost Mediterran pocítila vliv finanční krize, k níž došlo v roce 2009. Od té doby se však všechny její hodnoty zlepšily, přestože zatím nedosáhly čísel z doby před krizí. Aby k tomu došlo, je potřeba dosáhnout zlepšení v těchto oblastech, například zvýšení rentability, jejíž hodnoty se nacházejí pod doporučenou hodnotou. Toho společnost může dosáhnout dvěma způsoby, buď zvýšit tržby, nebo snížit náklady. Zvýšit tržby by mohla pomoci doplňkového prodeje; zvýšit počet zákazníků - pomocí oslovování, zvýšit frekvenci nákupů - pomocí slevových kuponů, věrnostních karet; nebo zvýšit ceny produktů. Snížení nákladů by bylo možné dosáhnout například pomocí energetického auditu, využití dotace z Evropského fondu, vypsání tendru pro nové dodavatele, využití zaměstnaneckých benefitů, nebo pomocí naboru nových mladých zaměstnanců. Všechny tyto návrhy mají dlouhodobý charakter a návratnost se neprojeví okamžitě.

Dalším kritickým bodem je řízení pohledávek. S tímto problémem se už setkala asi každá společnost, takže to není žádná novinka. Společnost využívá několik metod na to, aby se dostala ke svým penězům, ale dosud se nezabývala zjišťováním bonity odběratele. K tomu jsem v návrhové části namodelovala tabulku a kritéria, která by společnost mohla využívat k rozdělení zákazníků do skupin podle jejich spolehlivosti.

Posledním rizikovým bodem, kterým jsem se v návrhové části zabývala, je kurzové riziko. Tento problém v současnosti trápí mnoho společností obchodujících se zahraničím, protože ne všechny členské státy Evropské unie používají stejnou měnu.

Společnost obchoduje s Českou Republikou a také s Maďarskem; z toho důvodu se jí týká kurzové riziko, neboť oba tyto státy zatím používají vlastní měnu. Proti tomuto riziku se lze bránit několika způsoby, například zafixovat kurz u své banky; dohodnout se s odběrateli na platbách v eurech, nebo využívat bankovní instrumenty jako forward nebo opce, které nabízí několik bank.

Doufám, že jsem ve své diplomové práci splnila všechny cíle a že mnou navržená opatření přispějí společnosti Mediterran Slovakia s.r.o. alespoň jako podklad pro zlepšení finanční situace.

LITERATURA

Odborná literatura

- 10 kroků k získání dotace. *Strukturalni-fondy.cz* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Jak-na-projekt>.
- Aktuálna sadzba zákonných úrokov z omeškania. In: *Justice.gov.sk* [online]. Bratislava: Ministerstvo spravodlivosti SR, 2011 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <https://www.justice.gov.sk/Stranky/Nase-sluzby/Civilne-pravo/Aktualna-sadzba-zakonnych-urokov-z-omeskania/Uvod.aspx>.
- *Aktuálne výzvy* [online]. Žilina: Euro Dotácie [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.edotacie.sk/aktualne-vyzvy/>.
- *Average Gross Wage* [online]. Trading economics, 2017 [cit. 2017-04-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/poland/wages>.
- BAŽANT, Marin. SWOT analyza. In: *Bazant.wordpress.com* [online]. Bazant's Blog, 2010 [cit. 2016-03-02]. Dostupné z: <https://bazant.wordpress.com/2010/12/24/swot-analza/>.
- BENKO, Ján. 15 dôležitých zmien pre podnikateľov v roku 2017. In: *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica: Podnikajte.sk, 2016 [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/3008/category/zakonne-povinnosti-podnikatela/article/15-zmien-pre-podnikatelov-2017.xhtml>.
- BERMAN, Karen, Joe KNIGHT a John CASE. *Finanční inteligence pro manažery: klíč ke skutečné hodnotě čísel*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3724-6.
- BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-726-1145-3.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2012. ISBN 978-80-244-2963-2.
- ČECHOVÁ, Alena. *Manažerské účetnictví*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2831-2.
- *Česko je na euro skoro připraveno, neplní jednu podmínku* [online]. Praha: Česká televize, 2016 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z:

- <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1675999-cesko-je-na-euro-skoro-pripraveno-neplni-jednu-podminku>.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. V Praze: C.H.Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
 - ĎURÍKOVÁ, Kamila. Čo by ste mali vedieť i strešnej krytine. In: *Mojdom.zoznam.sk* [online]. Bratislava: Zoznam s.r.o. a Jaga, 2011 [cit. 2015-05-22]. Dostupné z: <http://mojdom.zoznam.sk/cl/10051/347166/Co-by-ste-mali-vediet-o-stresnej-krytine>.
 - Energetický audit. In: *Inkapo.cz* [online]. České Budějovice: Artfocus, 2011 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.inkapo.cz/sluzby/energeticky-audit#energeticky-audit>.
 - EU i eurozóna se vrátily do deflace. In: *Noviny.cz* [online]. Borgis, 2016 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/ekonomika/403823-eu-i-eurozona-se-vratily-do-deflace.html>.
 - FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
 - GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
 - História spoločnosti. *Terran.sk* [online]. Vlčany: Mediterran Slovakia, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/historia-spolocnosti>.
 - Hodnocení výsledků finanční analýzy. *Firmy.finance.cz* [online]. Brno: Mladá fronta, 2013 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <https://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/informace/financni-analyza/hodnoceni-vysledku/>.
 - *Insolventný register* [online]. Bratislava: CERD, 2007 [cit. 2017-04-10]. Dostupné z: <https://www.registerdlznikov.sk/insolvenčni-rejstrik.htm>.
 - JIRÁSEK, Jaroslav. *Strategie: umění podnikatelských vítězství*. Brno: Professional Publishing, 2002. ISBN 80-864-1922-3.
 - Kedy a v akej výške si môžete nárokovať úroky z omeškania. In: *Sbagency.sk* [online]. Bratislava: Slovak Business Agency, 2016 [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: <http://www.sbagency.sk/kedy-a-v-akej-vyske-si-mozete-narokovat-uroky-z-omeskania#.WSMv42jyiUk>.

- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- KOŠŤAN, Pavol a Oldřich ŠULER. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6657-8.
- KOVANICOVÁ, Dana. *Jak porozumět světovým, evropským, českým účetním výkazům*. Praha: Polygon, 2004. ISBN 80-727-3095-9.
- Kurz česká koruna (CZK) - Česká republika: Graf vývoje kurzu - česká koruna. In: *Eurokurz.cz* [online]. Bratislava: EuroKurz.cz, 2012 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://eurokurz.cz/kurzy/CZK-koruna-ceska-republika/>.
- Kurz maďarský forint (HUF) - Maďarsko: Graf vývoje kurzu - maďarský forint. In: *Eurokurz.cz* [online]. Bratislava: EuroKurz.cz, 2012 [cit. 2016-11-20]. Dostupné z: <https://eurokurz.cz/kurzy/HUF-forint-madarsko/>.
- LANDA, Martin. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic: případové studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1994-5.
- MARINIČ, Pavel. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*. V Praze: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1397-3.
- MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití*. Praha: Grada, 2006. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.
- MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Katalóg výrobkov*. Vlčany: Mediterran Slovakia s.r.o., 2015.
- MEDITERRAN SLOVAKIA S.R.O. *Výročná správa Mediterran Slovakia s.r.o. zostavená ku dňu 31.12.2015*. Vlčany: Mediterran Slovakia s.r.o., 2016.
- Menové opcie a stratégie. In: *Tatrabanka.sk* [online]. Bratislava: Tatra banka, 2017 [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <https://www.tatrabanka.sk/sk/business/investovanie/menove-obchody/opcie.html#porovnanie>.
- MIČKA, Pavel. Ukazatelé zadluženosti. *Algoritmy.net* [online]. 2014 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: <http://www.algoritmy.net/article/144/Ukazatele-zadluzenosti>.
- MRKVIČKA, Josef. *Finanční analýza*. Praha: Balance, 1997. ISBN 80-238-4070-3.

- MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-735-7219-2.
- Náklady práce. *Slovak.statistics.sk* [online]. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2016 [cit. 2016-11-05]. Dostupné z: <https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/demography/cost/indicators/>.
- *Nezamestnanosť* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR, 2017 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: http://www.statistics.sk/pls/elisw/MetaInfo.explorer?obj=41&cmd=go&s=1002&ss_o=2&so=15.
- Obchodní register: Výpis z Obchodného registra Okresného súdu Trnava. *Orsr.sk* [online]. Bratislava, 2014 [cit. 2016-09-18]. Dostupné z: <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=48501&SID=7&P=1>.
- O intervenci. In: *Zpravy.e15.cz* [online]. CN Invest, 2017 [cit. 2017-05-01]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/intervence-cnb>.
- O spoločnosti. *Terran.sk* [online]. Vlčany: Mediterran Slovakia, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti>.
- OTRUSINOVÁ, Milana a Dana KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. V Praze: C. H. Beck, 2011. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-342-4.
- POČATOVSKÁ, Jarmila. Akú strešnú krytinu? In: *Urobsisam.zoznam.sk* [online]. Bratislava: BUXUS CMS, 2011 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://urobsisam.zoznam.sk/dom/strecha/aku-stresnu-krytinu>.
- Pomůcka pro určení velikosti podniku. *Strukturalni-fondy.cz* [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2009 [cit. 2016-05-22]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita/Novinky/Pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku>.
- Použité poměrové ukazatele. *Finanalysis.sk* [online]. Plzeň: Atlantis PC, 2014 [cit. 2015-05-22]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.sk/pouzite-pomerove-ukazatele.html>.
- PRAŽÁKOVÁ, Lenka. *Řízení obchodních firem*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1993. ISBN 80-707-9651-0.

- *Priemerná mesačná mzda podľa odvetví* [online]. Bratislava: Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2016 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: [http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i2F54CEABC9464EB6B9D47D7B63C86C2B%22\)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20pod%C4%BEa%20odvetv%C3%AD%20%5bpr0205qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backgroundColor=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i2F54CEABC9464EB6B9D47D7B63C86C2B%22)&ui.name=Priemern%C3%A1%20mesa%C4%8Dn%C3%A1%20mzda%20pod%C4%BEa%20odvetv%C3%AD%20%5bpr0205qs%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backgroundColor=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2fclose.html&run.outputLocale=sk).
- Príprava projektu pre získanie finančných prostriedkov z fondov EÚ: Kurz organizuje spoločnosť: MJB Communication, spol. s r.o. In: *Skolenia.sk* [online]. Bratislava: widegrafik, 2017 [cit. 2017-04-29]. Dostupné z: <http://www.skolenia.sk/d-38767/priprava-projektu-pre-ziskanie-financnych-prostriedkov-z-fondov-eu-skolenie-bratislava>.
- *Register účtovných závierok* [online]. Ministerstvo financií Slovenskej republiky, 2016 [cit. 2015-05-22]. Dostupné z: <http://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/listsimplesearch>.
- RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- RYNEŠ, Petr. *Cash flow v účetní závěrce: [komentář, příklady]*. 3., aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, c2009. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-490-3.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Cash flow*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2010. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-3130-5.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera - finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-722-6562-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2006. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9367-1.
- SEDLÁČKOVÁ, Iva. Proč si zaměstnavatelé vybírají právě absolventy. In: *Jdipracovat.cz* [online]. Třebíč, 2013 [cit. 2017-01-22]. Dostupné z: <http://www.jdipracovat.cz/proc-si-zamestnavatele-vybiraji-prave-absolventy>.

- SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- Skupina Terran. *Terran.sk* [online]. Vlčany: Mediterran Slovakia, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.terran.sk/o-spolocnosti/skupina-terran>.
- SLAVÍK, Jakub. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4593-0.
- SLÁDKOVÁ, Eva. *Finanční účetnictví a výkaznictví*. Praha: ASPI, 2009. Vzdělávání účetních v ČR (Institut svazu účetních). ISBN 978-80-7357-434-5.
- Slovníček účetních pojmů: Kalkulace. In: *Testyzucetnictvi.cz* [online]. ParCon & Partner, 2006 [cit. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=kalkulace&hlaska=2&PHPSESSID=5779427b687c9d76715090df5a85854e>.
- Slovník ekonomických pojmů. In: *Inkapo.cz* [online]. České Budějovice: Artfocus, 2011 [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: <http://www.inkapo.cz/odborna-sekce/slovník-pojmu/ekonomika#prosta-doba-navratnosti>.
- *Slovstat online: Makroekonomické statistiky* [online]. Bratislava: Štatistický úrad SR, 2017 [cit. 2017-04-03]. Dostupné z: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg.
- SOLÍKOVÁ, Veronika. 18 významných zmien v daniach od roku 2017. In: *Podnikajte.sk* [online]. Považská Bystrica: Podnikajte.sk, 2016 [cit. 2017-02-14]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/dane-a-uctovnictvo/c/3001/category/dane/article/zmeny-vdaniach-2017.xhtml>.
- STRNAD, František. Intervence České národní banky skončily. Koruna posílila. In: *Ekonomika.idnes.cz* [online]. Praha: Mafra, 2017 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/cnb-intervence-konec-kurz-euro-koruna-d88-/ekonomika.aspx?c=A170406_123343_ekonomika_rts.
- Terran škridly. *Terran.sk* [online]. Vlčany: Mediterran Slovakia, 2016 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.terran.sk/terran-skridly>.
- TICHÁ, Ivana a Jan HRON. *Strategické řízení*. Praha: Credit, 2002. ISBN 978-80-213-0922-7.

- TOMAN, Jiří. Jak vypisovat výběrová řízení a veřejné soutěže. In: *Unie-grafickeho-designu.cz* [online]. Kladno: WordPress, 2008 [cit. 2016-11-08]. Dostupné z: <http://unie-grafickeho-designu.cz/jak-vypisovat-vyberova-rizeni-a-verejne-souteze/#.WSM2SmjyiUn>.
- Úspory energie - Výzva II. In: *Edotace.cz* [online]. Brno: Foreveryone, 2017 [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: <http://www.edotace.cz/vyzva/uspory-energie-vyzva-ii>.
- Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce znenie 18.06.2016.
- Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z příjmov znenie 08.03.2016.

Seznam použitých zkratek

CF	Cash Flow
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPM	Čistý peněžní majetek
ČPP	Čisté peněžní prostředky
DM	Dlouhodobý majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk před odečtením úroků a daní
EVA	Ekonomická přidaná hodnota
KA	Krátkodobé aktiva
KP 1	Konkurenční podnik 1
KP 2	Konkurenční podnik 2
KP 3	Konkurenční podnik 3
MNB	Magyar nemzeti bank (Maďarská národní banka)
NOPAT	Hodnota čistého provozního zisku zvýšeného o úroky
OZE	Obnovitelné zdroje energie
Rd	Průměrné náklady na cizí kapitál
Re	Průměrné náklady na vlastní kapitál
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
ROCE	Rentabilita vloženého kapitálu
SLTEP	Sociálně kulturní, Technologický, Ekonomický, Politický právní
SWOT	Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
WACC	Průměrné vážené náklady na kapitál

Seznam obrázku

Obrázek 1. Model pěti sil	17
Obrázek 2. DuPont diagram.....	33
Obrázek 3. Hlavní budova společnosti.....	38
Obrázek 4. Organizační schéma firmy	40
Obrázek 5. Logo 50 let záruka	43
Obrázek 6. Rozklad ROE	117
Obrázek 7. Základní informace o odběrateli - Seznam údajů.....	127
Obrázek 8. Analýza faktur	127
Obrázek 9. Vývoj EUR k CZK	149
Obrázek 10. Vývoj EUR k HUF	150

Seznam grafů

Graf 1. Vývoj hrubého domácího produktu na Slovensku od 2010 do 2016	53
Graf 2. Vývoj míře nezaměstnanosti v Nitrianskem kraji a ve Slovensku od 2010 do 2016	54
Graf 3. Vývoj inflace na Slovensku od 2010 do 2016	55
Graf 4. Vývoj průměrné měsíční mzdy na Slovensku, Česku, Maďarsku a v Polsku od 2010 do 2017.....	56
Graf 5. Čistý pracovní kapitál v letech 2003 – 2015.....	84
Graf 6. Čisté peněžní prostředky v letech 2003 – 2015	86
Graf 7. Čistý peněžní majetek v letech 2003 – 2015	87
Graf 8. Doba splacení dluhu v letech 2009 – 2015	101
Graf 9. Produktivita kapitálu z přidané hodnoty v letech 2003 – 2015.....	108
Graf 10. Produktivita práce z přidané hodnoty v letech 2003 – 2015.....	109
Graf 11. Průměrné měsíční mzdy v porovnání s oborovými mzdy v letech 2003 – 2015	110
Graf 12. Mzdová produktivita vnosu v letech 2003 – 2015	111
Graf 13. Nákladovost výnosů v letech 2003 – 2015	112
Graf 14. Materiálová náročnost vnosu v letech 2003 – 2015	113
Graf 15. Vázanost zásob na výnosy v letech 2003 - 2015 (v %).....	114
Graf 16. Altmanův index finanční zdraví v letech 2003 – 2015.....	118

Seznam tabulek

Tabulka 1. Intervaly pro výsledné hodnocení.....	35
Tabulka 2. Algoritmus quick testu.....	35
Tabulka 3. Sortiment nabízených produktů.....	43
Tabulka 4. SWOT analýza firmy.....	58
Tabulka 5. Hodnocení váhy silných stránek.....	59
Tabulka 6. Hodnocení váhy slabých stránek.....	59
Tabulka 7. Hodnocení váhy příležitosti.....	59
Tabulka 8. Hodnocení váhy hrozby.....	60
Tabulka 9. Matice SWOT.....	60
Tabulka 10. Hodnocení intenzity vzájemných vztahů jednotlivých pohledů navzájem	61
Tabulka 11. Matice SWOT s výsledky.....	61
Tabulka 12. Horizontální analýza aktiv v letech 2003 - 2015 (v %).....	63
Tabulka 13. Horizontální analýza pasiv v letech 2003 - 2015 (v %).....	66
Tabulka 14. Horizontální analýza nákladů a výnosů v letech 2003 - 2015 (v %).....	68
Tabulka 15. Vertikální analýza aktiv v letech 2003 - 2015 (v %).....	71
Tabulka 16. Vertikální analýza pasiv v letech 2003 - 2015 (v %).....	73
Tabulka 17. Vertikální analýza nákladů a výnosů v letech 2003 - 2015 (v %).....	74
Tabulka 18. Vertikální analýza konkurenčního podniku 1 v letech 2006 – 2015.....	76
Tabulka 19. Vertikální analýza konkurenčního podniku 2 v letech 2006 – 2015.....	79
Tabulka 20. Vertikální analýza konkurenčního podniku 3 v letech 2006 – 2015.....	82
Tabulka 21. Běžná likvidita.....	88
Tabulka 22. Pohotová likvidita.....	90
Tabulka 23. Okamžiková likvidita.....	90
Tabulka 24. Rentabilita celkových aktiv (v %).....	92
Tabulka 25. Rentabilita vlastního kapitálu (v %).....	92
Tabulka 26. Rentabilita tržeb (v %).....	93
Tabulka 27. Rentabilita investovaného kapitálu (v %).....	94
Tabulka 28. Celková zadluženost (v %).....	95
Tabulka 29. Koeficient zadluženosti (v %).....	96
Tabulka 30. Míra zadluženosti (v %).....	97
Tabulka 31. Úrokové krytí (násobek krytí).....	99

Tabulka 32. Finanční páka.....	100
Tabulka 33. Obrat celkových aktiv (počet obrátů za rok)	101
Tabulka 34. Obrat stálých aktiv (počet obrátů za rok)	102
Tabulka 35. Obrat zásob (počet obrátů za rok).....	103
Tabulka 36. Doba obratu zásob (ve dnech)	105
Tabulka 37. Doba obratu krátkodobých pohledávek (ve dnech)	106
Tabulka 38. Doba obratu krátkodobých závazek (ve dnech)	107
Tabulka 39. Zkrácený verze Cash Flow v letech 2009 - 2015 (v €)	114
Tabulka 40. Solventnost Cash Flow (v %)	115
Tabulka 41. Altmanovo index hodnoty jednotlivých společností v letech 2003–2015	119
Tabulka 42. Králíčkův quicktest v letech 2009 – 2015	120
Tabulka 43. Vyhodnocení Králíčkův quicktest v letech 2009 – 2015	120
Tabulka 44. Skonto	129
Tabulka 45. Historický přehled vývoji sazby zákonných úroků z prodlení	130
Tabulka 46. Výpočet měsíční čisté mzdy při navýšení mzdy.....	145
Tabulka 47. Výpočet čisté mzdy při poskytnutí benefitů.....	145
Tabulka 48. Vývoj kurzových zisku a ztráty v letech 2003 - 2015 (v €)	148
Tabulka 49. Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb podle oblasti odbytu.....	149
Tabulka 50. Porovnání produktu Tatra banky	153

Seznam příloh

Příloha 1. Počet zaměstnanců v letech 2003 - 2015.....	168
Příloha 2. Kategorie společnosti podle velikosti	168
Příloha 3. Horizontální analýza konkurenčního podniku 1	168
Příloha 4. Horizontální analýza konkurenčního podniku 2	169
Příloha 5. Horizontální analýza konkurenčního podniku 3	169
Příloha 6. DuPont rozklad v letech 2003 - 2015	170
Příloha 7. Rozvaha - část aktiva společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.....	171
Příloha 8. Rozvaha - část pasiva společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.	172
Příloha 9. Výkaz zisku a ztrát společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.	173
Příloha 10. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 1	175
Příloha 11. Rozvaha - část pasiv Konkurenční podnik 1	176
Příloha 12. Výkaz zisku a ztrát Konkurenční podnik 1	177

Příloha 13. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 2	178
Příloha 14. Rozvaha - část pasiva Konkurenční podnik 2	179
Příloha 15. Výkaz zisku a ztrát Konkurenční podnik 2	180
Příloha 16. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 3	181
Příloha 17. Rozvaha - část pasiva Konkurenční podnik 3	182
Příloha 18. Výkaz zisku a ztrát Konkurenční podnik 3	183
Příloha 19. Příklad na využití EU dotace	185

Příloha

Příloha 1. Počet zaměstnanců v letech 2003 - 2015

Roky	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Počet zaměstnanců	14	42	66	63	70	69	68
Roky	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Počet zaměstnanců	65	60	58	55	51	51	

Příloha 2. Kategorie společnosti podle velikosti ⁸⁷

Kategorie společnosti	Zaměstnanci	Obrát	Celkový majetek
Velký podnik	> 250	≥ 50 mil. EUR	≥ 43 mil. EUR
Střední podnik	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR
Malý podnik	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Mikro podnik	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR

Příloha 3. Horizontální analýza konkurenčního podniku 1

Údaje jsou v %	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15
Aktiva	119,38	123,18	48,72	91,60	95,05	93,87	94,46		
DHM	91,28	94,58	91,12	97,67	103,97	92,14	90,76		
OM	158,61	145,67	26,91	80,98	76,11	98,41	104,17		
Krát. pohledávky	87,67	343,32	9,47	107,13	65,91	47,84	274,74		
Finanční majetek	758,90	26,38	12,48	213,89	1,20	701,28	8,36		
ČR aktiv	15,74	755,15	13,25	89,73	216,91	234,00	127,74		
Pasiva	116,58	123,18	48,72	91,60	95,05	93,87	94,46		
VK	120,54	90,40	52,44	98,04	90,61	77,39	107,71		
CZ	116,30	216,63	44,29	82,52	102,47	118,26	81,63		
Krát. závazky	130,56	294,11	27,83	62,03	141,73	139,74	63,87		
Bankový úvěr	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11,83		
ČR pasiv	26,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Celkové tržby	116,78	124,31	55,86	75,99	89,13	89,56	93,34		
Výrobní spotřeba	106,75	119,66	59,17	79,30	104,62	82,32	75,03		
Přidaná hodnota	124,35	135,99	48,33	64,64	73,15	105,47	106,60		
Provozní VH	137,52	145,41	34,87	34,69	56,95	71,62	245,34		
Osobní náklady	112,37	117,31	82,29	80,08	95,72	89,65	93,23		
Odpisy	104,41	106,33	90,06	96,47	101,50	97,43	75,89		

⁸⁷ Zdroj: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Fondy-EU/Programove-obdobi-2007-2013/Programy-2007-2013/Operacni-programy-Praha/OP-Praha-Adaptabilita/Novinky/Pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku>

Příloha 4. Horizontální analýza konkurenčního podniku 2

Údaje jsou v %	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15
Aktiva	65,52	117,36	63,28	110,95	90,86	94,97	92,28		
DHM	95,36	88,77	90,79	93,93	94,56	76,65	1,25		
OM	48,79	144,63	45,78	132,40	88,13	112,65	90,10		
Krát. pohledávky	29,86	144,31	37,33	114,35	106,13	80,39	82,08		
Finanční majetek	69,86	195,46	68,17	162,83	94,70	80,14	51,04		
ČR aktiv	3973,71	150,98	84,85	96,96	81,44	75,95	63,85		
Pasiva	65,52	117,36	63,28	110,95	90,86	94,97	92,28		
VK	82,74	63,88	21,48	-69,84	-2216,29	85,24	92,71		
CZ	61,01	139,99	71,38	121,44	13,73	147,55	90,94		
Krát. závazky	132,80	144,20	70,17	127,71	10,56	164,50	88,64		
Bankový úvěr	0,00	111,13	71,99	0,00	0,00	0,00	0,00		
ČR pasiv	2,02	128,89	8,71	499,40	61,90	87,14	81,55		
Celkové tržby	85,81	108,87	64,32	118,10	131,50	90,93	78,61		
Výrobní spotřeba	96,04	111,26	52,29	131,02	136,16	95,14	70,81		
Přidaná hodnota	100,19	119,23	67,47	161,96	87,76	98,02	90,97		
Provozní VH	93,32	96,61	198,36	28,06	71,97	372,97	36,97		
Osobní náklady	106,79	99,81	91,81	111,26	93,80	92,34	89,37		
Odpisy	80,19	98,74	92,91	88,78	78,70	288,79	25,39		

Příloha 5. Horizontální analýza konkurenčního podniku 3

Údaje jsou v %	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	13/14	14/15
Aktiva	96,08	80,86	83,98	69,48	83,57		
DHM	93,16	94,57	92,93	62,50	83,89		
OM	101,01	60,56	63,19	92,52	82,64		
Krát. pohledávky	106,47	68,04	109,75	96,04	97,15		
Finanční majetek	159,22	26,65	83,80	93,90	8,17		
ČR aktiv	74,49	109,99	106,08	80,17	91,95		
Pasiva	96,08	80,86	83,98	69,48	83,57		
VK	82,43	117,92	80,70	51,79	106,36		
CZ	109,56	53,36	87,43	97,79	65,31		
Krát. závazky	61,18	60,71	66,26	99,67	74,83		
Bankový úvěr	0,00	115,98	98,09	83,55	55,98		
ČR pasiv	0,00	0,00	36285,34	0,31	0,00		
Celkové tržby	62,46	83,84	92,65	92,08	94,33		
Výrobní spotřeba	53,34	50,04	94,89	71,52	93,10		
Přidaná hodnota	22,80	14,31	-474,99	-99,59	103,78		
Provozní VH	837,42	76,21	158,36	202,59	-7,72		
Osobní náklady	82,71	61,44	89,60	96,75	88,79		
Odpisy	72,33	78,67	137,08	368,26	25,19		

Příloha 6. DuPont rozklad v letech 2003 - 2015

				ROE		difference	index
				2003	0,003	-	-
				2004	0,0854	0,0824	28,4667
				2005	0,0397	-0,0457	0,4649
				2006	0,2367	0,1970	5,9622
				2007	0,4912	0,2545	2,0752
				2008	0,3874	-0,1038	0,7887
				2009	0,0901	-0,2973	0,2326
				2010	0,0487	-0,0414	0,5405
				2011	0,0359	-0,0128	0,7372
				2012	0,03	-0,0059	0,8357
				2013	0,0453	0,0153	1,5100
				2014	0,0635	0,0182	1,4018
				2015	0,0662	0,0027	1,0425

				ROA		difference	index
				2003	0,0059	-	-
				2004	0,0452	0,0393	7,6610
				2005	0,0339	-0,0113	0,7500
				2006	0,146	0,1121	4,3068
				2007	0,341	0,1950	2,3356
				2008	0,2743	-0,0667	0,8044
				2009	0,0799	-0,1944	0,2913
				2010	0,0425	-0,0374	0,5319
				2011	0,0375	-0,0050	0,8824
				2012	0,0348	-0,0027	0,9280
				2013	0,0526	0,0178	1,5115
				2014	0,0675	0,0149	1,2833
				2015	0,0759	0,0084	1,1244

				Finanční páka		difference	index
				2003	1,574	-	-
				2004	3,823	2,2490	2,4288
				2005	4,2	0,3770	1,0986
				2006	3,5386	-0,6614	0,8425
				2007	1,8623	-1,6763	0,5263
				2008	1,6907	-0,1716	0,9079
				2009	1,6252	-0,0655	0,9613
				2010	1,5435	-0,0817	0,9497
				2011	1,4717	-0,0718	0,9535
				2012	1,4706	-0,0011	0,9993
				2013	1,3847	-0,0859	0,9416
				2014	1,3579	-0,0268	0,9806
				2015	1,2009	-0,1570	0,8844

				Ziskové marže		difference	index
				2003	0,0053	-	-
				2004	0,0286	0,0233	5,3962
				2005	0,0078	-0,0208	0,2727
				2006	0,0423	0,0345	5,4231
				2007	0,1375	0,0952	3,2506
				2008	0,1356	-0,0019	0,9862
				2009	0,0497	-0,0859	0,3665
				2010	0,0288	-0,0209	0,5795
				2011	0,0191	-0,0097	0,6632
				2012	0,0184	-0,0007	0,9634
				2013	0,0288	0,0104	1,5652
				2014	0,0397	0,0109	1,3785
				2015	0,0411	0,0014	1,0353

				Obrat aktiv		difference	index
				2003	0,3585	-	-
				2004	0,7821	0,4236	2,1816
				2005	1,2129	0,4308	1,5508
				2006	1,5809	0,3680	1,3034
				2007	1,9187	0,3378	1,2137
				2008	1,6894	-0,2293	0,8805
				2009	1,1169	-0,5725	0,6611
				2010	1,0962	-0,0207	0,9815
				2011	1,277	0,1808	1,1649
				2012	1,1116	-0,1654	0,8705
				2013	1,1383	0,0267	1,0240
				2014	1,1771	0,0388	1,0341
				2015	1,3421	0,1650	1,1402

				Σ A			VK
				2003	1 533 659	/	974 341
				2004	4 072 496	/	1 065 259
				2005	4 694 384	/	1 117 639
				2006	5 180 973	/	1 464 151
				2007	5 358 660	/	2 877 415
				2008	6 777 097	/	4 008 387
				2009	6 713 069	/	4 130 692
				2010	6 702 507	/	4 342 321
				2011	6 467 340	/	4 462 351
				2012	6 734 970	/	4 579 852
				2013	6 353 031	/	4 587 895
				2014	6 359 274	/	4 683 231
				2015	5 762 711	/	4 798 845

				EAT			T
				2003	2 888	/	549 824
				2004	90 985	/	3 185 222
				2005	44 347	/	5 693 985
				2006	346 545	/	8 190 633
				2007	1 413 264	/	10 281 518
				2008	1 553 049	/	11 449 277
				2009	372 303	/	7 497 959
				2010	211 629	/	7 347 269
				2011	160 030	/	8 386 179
				2012	137 501	/	7 486 614
				2013	208 043	/	7 231 702
				2014	297 462	/	7 485 568
				2015	317 741	/	7 734 207

				T			Σ A
				2003	549 824	/	1 533 659
				2004	3 185 222	/	4 072 496
				2005	5 693 985	/	4 694 384
				2006	8 190 633	/	5 180 973
				2007	10 281 518	/	5 358 660
				2008	11 449 277	/	6 777 097
				2009	7 497 959	/	6 713 069
				2010	7 347 269	/	6 702 507
				2011	8 386 179	/	6 467 340
				2012	7 486 614	/	6 734 970
				2013	7 231 702	/	6 353 031
				2014	7 485 568	/	6 359 274
				2015	7 734 207	/	5 762 711

Příloha 7. Rozvaha - část aktiva společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.

STRANA AKTÍV	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2 013	2014	2015
SPOLU MAJETOK	1 533 659	4 072 496	4 694 384	5 180 973	5 358 660	6 777 097	6 713 069	6 702 507	6 567 340	6 734 970	6 353 031	6 359 274	5 762 711
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	250 448	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dlouhodobý majetek	341 001	3 208 425	2 986 191	3 335 690	3 175 629	3 084 371	3 156 557	3 074 460	2 878 726	2 840 192	3 042 703	2 891 489	2 861 862
DNM součet	-	-	-	65 956	52 546	39 126	25 711	12 296	-	-	-	-	-
Software	-	-	-	65 956	52 546	39 126	25 711	12 296	-	-	-	-	-
DHM součet	341 001	3 208 425	2 986 191	3 269 734	3 123 083	3 045 245	3 130 846	3 062 164	2 878 726	2 840 192	3 042 703	2 891 489	2 861 862
Pozemky	-	-	-	-	6 274	15 298	15 298	15 298	15 298	15 298	15 298	15 298	81 230
Stavby	-	-	-	-	1 818 960	1 722 728	1 982 827	1 886 623	1 829 523	1 713 674	1 598 123	1 492 743	1 521 719
Samostatné movité věci	52 081	2 151 431	1 568 114	1 857 598	1 287 493	902 875	1 035 139	869 129	828 938	422 706	1 036 672	1 048 586	1 049 752
Ostatní DHM	39 302	50 953	359 789	486 125	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Obstaraná DHM	249 618	1 006 041	1 057 923	758 946	-	246 471	97 582	291 114	204 967	688 514	392 610	334 862	209 161
Poskytnuté zálohy na DHM	-	-	365	167 065	10 357	157 873	-	-	-	-	-	-	-
Oběžný majetek	832 669	862 478	1 597 391	1 740 125	2 102 636	3 667 182	3 533 079	3 623 407	3 681 180	3 887 084	3 303 048	3 459 958	2 889 910
Zásoby součet	93 607	348 271	494 656	606 121	615 415	805 473	676 827	946 864	1 149 340	1 241 274	1 285 587	1 232 267	1 246 293
Materiál	44 413	74 819	291 011	169 654	141 738	175 363	172 084	259 213	260 653	237 552	276 686	307 600	325 066
Výrobky	6 539	206 499	133 705	252 904	279 626	419 916	296 824	443 024	642 192	737 208	644 315	631 459	608 803
Zboží	42 654	66 952	69 940	182 898	194 052	210 194	207 919	244 627	246 495	266 514	364 586	293 208	312 424
Dlouhodobé pohledávky součet	-	-	6 639	6 539	-	-	664	664	664	664	664	664	664
Pohledávky z obchodního styku	-	-	-	-	-	-	664	664	664	664	664	664	664
Krátkodobé pohledávky součet	520 447	432 052	689 770	537 542	324 205	234 347	814 578	715 595	854 932	858 900	936 368	906 555	803 752
Pohledávky z obchodního styku	453 628	386 576	590 155	525 427	309 334	233 442	518 066	667 525	843 185	858 147	903 748	905 494	802 58
Pohledávky vůči spol., a sdružení	-	-	30 937	11 983	11 983	3	9	19	30	15	23	19	23
Daňové pohledávky a dotace	66 819	42 355	68 678	-	-	16	290 917	43 558	9 368	31	31 383	-	-
Jiné pohledávky	0	3 120	0	133	2 888	886	5 586	4 493	2 349	707	1 214	1 042	1 148
Finanční účty součet	218 615	82 155	406 327	589 922	1 163 015	2 627 362	2 041 010	1 960 284	1 676 244	1 786 246	1 080 429	1 320 472	839 865

Peníze	26 389	2 589	22 107	26 555	44 115	13 920	44 409	63 259	50 814	13 563	18 270	30 490	2 039
Účty v bankách	192 226	79 566	384 220	563 367	1 118 901	2 613 442	1 996 601	1 897 025	1 625 430	1 772 683	1 062 159	1 289 982	837 826
Časové rozlišení součet	109 540	1 593	110 801	105 158	80 396	25 544	23 433	4 640	7 434	7 694	7 280	7 827	10 939
Náklady budoucích období dl.	-	-	-	-	-	3 656	-	-	-	-	-	-	-
Náklady budoucích období krát.	109 540	1 593	110 801	105 158	80 396	21 888	23 433	4 640	7 233	7 692	7 280	7 827	7 817

Příloha 8. Rozvaha - část pasiva společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.

STRANA PASÍV	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU VLASTNÉ IMANIE	1 533 659	4 072 496	4 694 384	5 180 973	5 358 660	6 777 097	6 713 069	6 702 507	6 567 340	6 734 970	6 353 031	6 359 274	5 762 711
Vlastní kapitál	974 341	1 065 259	1 117 639	1 464 151	2 877 415	4 008 387	4 130 692	4 342 321	4 462 351	4 579 852	4 587 895	4 683 231	4 798 845
Základné kapitál součet	1 078 802	1 078 802	1 078 802	1 078 802	1 078 802	1 078 802	1 078 804	1 078 804	1 078 804	1 078 804	1 078 804	1 078 804	1 078 804
Fondy ze zisku součet	332	697	5 245	7 435	24 763	95 431	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881
Základný rezervní fond	332	697	5 245	7 435	24 763	95 431	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881	107 881
VH minulých let	-107 615	-105 225	-10 755	31 368	360 586	1 281 105	2 571 704	2 944 007	3 115 636	3 255 666	3 193 167	3 199 084	3 294 419
Nerozdělený zisk minulých let	3 983	6 373	100 843	142 966	360 586	1 281 105	2 571 704	2 944 007	3 115 636	3 255 666	3 193 167	3 199 084	3 294 419
Neuhr. ztráta minulých let	-111 598	-111 598	-111 598	-111 598	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VH za účetní období po zdanění	2 888	90 985	44 347	346 545	1 413 264	1 553 049	372 303	211 629	160 030	137 501	208 043	297 462	317 741
Závazky	543 451	3 004 913	3 576 313	3 716 823	2 480 913	2 459 710	2 520 291	2 359 932	2 104 989	2 155 118	1 764 743	1 674 886	960 530
Rezervy součet	3 585	5 377	36 281	51 948	57 558	57 677	49 560	42 269	54 977	57 049	51 783	59 855	48 654
Rezervy zákonné krát.	3 585	5 377	36 281	51 948	57 558	48 256	34 825	30 814	45 672	48 322	42 944	51 179	35 020
Ostatní krát. rezervy	-	-	-	-	-	9 421	14 735	11 455	9 305	8 727	8 839	8 658	13 634
Dl. závazky součet	33	1 597 590	761 402	626 303	403 406	180 672	98 348	99 695	95 668	229 932	184 865	139 249	80 648
Závazky ze sociálního fondu	33	100	531	1 560	1 826	1 533	1 813	2 235	1 279	190	-	728	1 487
Ostatní dl. závazky	-	1 597 491	757 684	615 814	389 929	159 575	47 753	24 528	-	152 290	103 320	52 578	-
Odložené daňové závazky	-	-	3 187	8 929	11 651	19 564	48 782	72 932	94 389	77 452	81 545	85 943	79 161
Krát. závazky součet	539 833	1 401 945	2 524 099	1 467 105	1 100 876	829 483	1 070 383	1 031 968	884 344	914 137	690 095	753 782	831 228
Závazky z obchodního styku	450 607	615 117	857 963	869 813	706 499	646 259	927 665	867 941	799 611	683 665	535 475	566 185	525 445
Nevyfakturované dodávky	531	21 543	10 390	3 983	31 999	6 831	3 189	65 503	2 376	1 690	7 154	-	-

Závazky vůči spol. a sdružení	81 624	718 848	1 299 310	126 801	-	2 667	52 676	2 669	2 579	2 562	2 469	2 485	2 485
Závazky vůči zaměstnanci	4 182	15 203	25 891	34 488	43 019	54 972	41 380	47 253	38 297	40 962	36 676	39 666	39 106
Závazky z soc. pojištění	2 722	9 294	21 244	19 584	26 356	37 033	27 181	27 350	26 312	27 568	25 596	27 646	27 212
Daňové závazky	133	16 630	4 680	75 317	287 028	80 427	17 982	21 092	14 795	110 333	33 516	67 058	84 060
Ostatní závazky	33	5 311	304 621	337 117	5 975	1 294	310	160	374	47 357	49 209	50 742	152 919
Bankové úvěry	-	-	254 531	1 571 467	919 073	1 391 878	1 302 000	1 186 000	1 070 000	954 000	838 000	722 000	-
Bankové úvěry dlouhodobé	-	-	-	533 659	411 571	273 000	522 000	406 000	290 000	174 000	58 000	-	-
Běžné bankové úvěry	-	-	254 531	1 037 808	507 502	1 118 878	780 000	780 000	780 000	780 000	780 000	722 000	-
Časové rozlišení součet	15 800	2 324	432	-	332	309 000	62 086	254	-	-	393	1 157	3 336
Výdaje budoucích období krátkodobé	15 800	2 324	432	-	332	309 000	62 086	254	-	-	393	1 157	3 336

Příloha 9. Výkaz zisku a ztrát společnosti Mediterran Slovakia s.r.o.

Náklady a výnosy	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby celkem	549 824	3 185 222	5 693 985	8 190 633	10 281 518	11 449 277	7 497 959	7 347 269	8 386 179	7 486 614	7 231 702	7 485 568	7 734 2017
Tržby z prodeje zboží	203 280	1 295 492	987 652	1 609 739	1 822 047	3 130 205	2 385 179	2 661 922	3 150 547	2 972 422	3 216 865	3 013 103	3 224 137
Náklady vynaložené na pořízení prodaného zboží	147 912	854 411	743 743	1 297 086	1 660 592	2 161 761	1 758 180	1 816 694	2 035 067	1 838 307	2 155 152	2 111 721	2 273 959
Obchodná marže	55 367	441 081	243 909	312 654	161 455	968 444	626 999	845 228	1 115 480	1 134 115	1 061 713	901 382	950 178
Výroba	346 412	1 952 466	4 641 373	6 676 094	8 021 410	8 415 238	5 083 520	4 915 932	5 464 902	4 377 110	4 086 440	4 562 966	4 514 452
Tržby z prodeje VV a služeb	343 889	1 683 762	4 653 090	6 563 666	7 982 374	8 259 981	5 058 301	4 670 788	5 217 312	4 134 819	3 992 794	4 458 960	4 458 960
Změny stavu vnitropod. zásob	2 523	202 251	-66 521	112 428	39 036	155 257	-111 854	155 934	247 590	112 430	-74 451	3 281	-13 209
Aktivace	-	66 454	54 803	-	-	-	137 073	89 210	-	129 861	168 097	100 725	68 701
Výrobní spotřeba	253 768	1 648 078	4 172 642	4 772 688	4 950 408	5 465 653	3 788 496	4 280 591	4 336 162	3 911 150	3 715 302	3 757 860	4 049 856
Spotřeba mat., energie, nesklad.	223 229	1 269 169	2 985 992	3 990 507	3 797 418	3 840 620	2 335 169	2 773 926	2 784 285	2 517 490	2 336 018	2 417 899	2 523 091
Služby	30 538	378 909	1 186 649	782 182	1 152 991	1 625 033	1 453 327	1 506 665	1 551 877	1 393 660	1 379 284	1 339 961	1 526 765
Přidaná hodnota	148 012	745 469	712 640	2 216 059	3 232 457	3 918 029	1 922 023	1 480 569	2 244 220	1 600 075	1 432 851	1 706 488	1 726 739
Ostatní náklady součet	89 358	180 708	492 033	744 340	877 415	1 384 818	919 291	923 947	1 647 965	1 015 732	941 874	906 508	886 136
Mzdové náklady	63 234	128 593	354 478	545 808	634 170	770 974	653 764	654 172	653 966	650 503	658 352	642 729	630068
Odměny členům orgánů spol.	-	-	-	-	-	309 000	-	-	732 000	98 765	-	-	-

Náklady na sociální pojištění	22 705	44 679	121 822	179 845	214 964	262 893	223 947	223 618	224 870	223 872	226 622	225 160	221 198
Sociální náklady	3 419	7 435	15 734	18 688	28 281	41 951	41 580	46 157	37 129	42 592	56 900	38 619	34 869
Dane a poplatky	1 461	1 660	2 921	4 216	8 166	5 330	6 576	6 417	7 614	6 432	6 690	9 023	5 853
Odpisy a opravné položky k DNM a DHM	47 135	365 897	442 608	613 025	989 212	683 066	457 206	275 629	306 170	304 870	264 859	321 387	357 421
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	2 656	205 968	53 243	17 228	477 096	59 091	54 479	14 559	18 320	379 373	22 043	13 505	51 113
Zůstatková cena prodaného DM a prodaného materiálu	2 224	203 346	40 331	-	360 386	46 971	18 375	9 803	14 060	373 708	20 339	9 141	46 029
Tvorba a zúčtování opravných položek k pohledávkám	-	-	25 028	-	-	-5 907	5 764	5 731	15 514	16 838	19 166	16 361	10 876
Ostatní výnosy z hosp. činnosti	2 224	3 685	446 591	35 517	344 022	49 947	24 251	50 284	19 963	21 672	173 294	29 862	40 794
Ostatní náklady na hosp. činnost	3 718	19 286	50 222	150 667	-9 162	53 949	57 153	38 807	44 733	49 291	41 031	58 143	74 941
<i>VH z hospodářské činnosti</i>	8 996	184 226	159 331	756 556	1 827 558	1 858 840	536 388	285 078	246 447	234 249	334 229	429 292	437 388
Výnosové úroky	830	299	2 456	896	1 726	24 512	13 703	7 605	6 034	5 660	2 725	399	265
Nákladové úroky	0	84 545	121 224	133 473	100 843	67 800	59 997	40 117	37 923	26 653	27 242	20 654	15 122
Kurzové zisky	6 207	39 003	119 233	304 056	125 639	250 751	96 676	72 977	68 056	18 957	5 834	2 848	6 243
Kurzové straty	12 049	18 024	93 906	93 706	59 085	111 269	84 397	45 322	68 336	26 356	34 746	10 732	1 572
Ostatní výnosy z finanční činnosti	-	4 514	15 734	-2 091	2 788	-	-	-	-	-	-	-	-
Ostatní náklady na finanční činnost	1 394	19 153	27 352	406 858	39 302	28 324	29 265	16 127	14 145	10 479	9 552	10 539	4 620
<i>VH z finanční činnosti</i>	-6 108	-77 906	-105 059	-331 176	-69 077	67 870	-63 280	-20 984	-46 314	-38 871	-62 981	-38 678	-14 806
<i>VH z běžné činnosti před zdaněním</i>	2 888	106 320	54 272	425 380	1 758 481	1 926 710	473 108	264 094	200 133	195 378	271 248	390 614	422 582
Daň z příjmů z běžné činnosti	0	15 402	9 925	78 836	345 217	373 661	100 805	52 465	40 103	57 877	63 205	93 152	104 841
Splatná	0	15 402	6 738	72 993	335 956	365 756	71 587	28 315	18 646	74 814	59 112	88 754	111 623
Odložená	0	0	3 187	5 842	9 261	7 905	29 218	24 150	21 457	-16 937	4 093	4 398	-6 782
VH z běžné činnosti po zdanění	2 888	90 918	44 347	346 545	1 413 264	1 553 049	372 303	211 629	160 030	137 501	208 043	297 462	317 741
VH z mimořádných činností	-	66	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VH za účetní období před zdaněním	2 888	106 320	54 272	425 380	1 758 481	1 926 710	473 108	264 094	200 133	195 378	271 248	390 614	422 582
VH za účetní období po zdanění	2 888	90 985	44 347	346 545	1 413 264	1 553 049	372 303	211 629	160 030	137 501	208 043	297 462	317 741

Příloha 10. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 1

STRANA AKTÍV	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU MAJETOK	13 804 853	16 480 648	20 300 969	9 890 504	9 059 228	8 610 435	8 082 662	7 634 509	9 024 034	9 039 043
Dlouhodobý majetek	7 994 390	7 296 953	6 901 613	6 288 974	6 142 306	6 385 957	5 884 132	5 340 406	5 321 918	4 998 944
DHM součet	7 994 390	7 296 953	6 901 613	6 288 974	6 142 306	6 142 306	5 884 132	5 340 406	5 321 918	4 998 944
Pozemky	67 749	67 749	67 749	67 754	67 754	67 754	67 754	67 754	67 754	67 754
Stavby	4 236 208	4 106 685	4 177 355	4 019 961	3 854 647	3 854 647	3 635 572	3 462 238	3 356 637	3 179 490
Samostatné a movité věci a shv.	3 689 405	3 114 718	2 638 219	2 186 584	2 205 466	2 205 466	2 174 251	1 810 414	1 897 527	1 751 700
Oběžný majetek	5 787 891	9 180 143	13 372 535	3 597 977	2 913 734	2 217 563	2 182 349	2 273 433	3 684 257	4 026 742
Zásoby součet	1 914 094	2 154 783	2 745 369	2 368 422	1 469 732	1 483 914	1 710 711	1 335 750	1 131 295	942 977
Materiál	734 581	805 782	949 114	881 538	571 387	599 748	572 067	500 310	454 797	339 793
Nedokončená výroba a polotovary	6 373	13 178	16 331	16 174	24 711	17 667	9 726	10 522	4 715	4 635
Výrobky	626 402	774 348	1 156 310	896 319	347 058	474 367	603 114	425 130	311 899	309 602
Zboží	546 737	561 475	623 614	574 391	526 576	392 132	525 804	399 788	361 906	288 947
Dlouhodobé pohledávky součet	235 013	218 980	218 350	211 392	209 606	106 372	149 048	115 799	138 962	147 246
Jiné pohledávky	28 613	29 675	31 767	17 450	22 577	16 894	1 664	-	-	-
Odložená daňová povinnost	203 213	187 446	186 583	193 942	187 029	88 507	147 384	115 799	138 962	147 246
Krátkodobé pohledávky součet	3 100 013	2 717 653	9 330 213	883 587	946 556	623 829	298 410	819 862	2 396 465	2 923 743
Pohledávky z obchodného styku	593 740	195 612	882 394	743 424	756 071	533 527	151 929	209 980	331 156	157 988
Daňové pohledávky a dotace	130 353	149 937	100 876	103 556	149 338	57 612	135 899	145 799	346	37
Jiné pohledávky	52 347	48 530	48 463	36 607	41 147	32 690	10 582	2 340	5 477	1 226
Finanční účty součet	538 770	4 088 727	1 078 603	134 576	287 840	3 448	24 180	2 022	17 535	12 776
Peníze	12 780	8 597	4 913	7 698	9 217	601	190	1 360	887	2 032
Účty v bankách	525 991	4 080 130	1 073 690	126 878	278 623	2 847	23 990	662	16 648	10 744
Časové rozlišení součet	22 572	3 552	26 821	3 553	3 188	6 915	16 181	20 670	17 859	13357
Náklady budoucích období krát.	-	-	26 401	3 199	3 099	6 693	10 952	16 029	16 036	12 856

Příloha 11. Rozvaha - část pasiv Konkurenční podnik 1

STRANA PASÍV	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU VLASTNÉ IMANIE	13 804 853	16 480 582	20 300 969	9 890 504	9 059 228	8 610 435	8 082 662	7 634 509	9 24 034	9 039 043
Vlastní kapitál	10 120 925	12 199 363	11 028 314	5 783 741	5 670 153	5 137 694	3 975 874	4 282 238	4 898 560	5 092 193
Základné kapitál součet	5 770 265	5 770 265	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Změna základného kapitálu	-	-	-3 770 265	-	-	-	-	-	-	-
Fondy ze zisku součet	577 043	577 043	577 010	577 026	577 026	577 026	577 026	577 026	577 026	277 026
Základný rezervní fond	577 043	577 043	199 993	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Statutární fondy a ostatní fondy	-	-	377 017	377 026	377 026	377 026	377 026	377 026	377 026	377 026
VH minulých let	5 178	454 226	532 994	484 747	2 206 715	2 093 127	1 060 668	898 848	1 205 211	1 321 534
Nerozdělený zisk minulých let	5 178	454 226	532 994	484 747	2 206 715	2 093 127	1 060 668	898 848	1 205 211	1 321 534
VH za účetní období po zdaň.	3 768 439	5 397 829	7 918 310	2 721 968	886 412	467 541	338 180	806 364	1 116 323	1 193 633
Závazky	3 680 509	4 280 389	9 272 655	4 106 763	3 389 075	3 472 741	4 106 788	3 352 271	4 125 474	3 946 850
Rezervy součet	1 881 465	1 937 761	2 390 028	2 187 980	2 197 832	1 787 722	1 743 693	1 847 258	2 092 635	2 224 565
Rezervy zákonně krát.	-	-	195 213	61 566	77 417	78 095	54 752	52 226	59 622	28 774
Ostatní krát. rezervy	384 718	294 629	322 744	248 559	210 464	1 521 066	160 347	321 347	448 056	505 358
Ostatní dl. rezervy	1 496 747	1 643 132	1 872 071	1 872 071	1 909 951	188 561	1 528 594	1 528 594	1 584 957	1 690 433
Dl. závazky součet	7 203	3 120	1 992	3 949	3 389	1 430	991	1 223	2 538	3 859
Krát. závazky součet	1 791 841	2 339 507	6 880 635	1 914 834	1 187 854	1 683 589	2 352 692	1 502 677	2 026 423	1 712 281
Závazky z obchodného styku	1 411 073	1 870 511	2 227 578	1 340 141	1 059 056	1 261 905	1 812 629	1 259 119	1 722 844	1 441 949
Nevyfakturované dodávky	12 879	963	3 153	781	5 153	1 040	539	451	-	-
Závazky vůči zaměstnanci	88 263	91 615	130 153	89 056	67 548	77 063	97 287	60 600	63 687	73 394
Závazky ze soc. pojištění	57 558	59 318	75 085	57 032	44 892	51 116	42 490	42 436	44 857	46 324
Daňové závazky	222 067	317 102	674 401	27 815	11 205	14 992	81 612	135 971	190 927	146 434
Bankové úvěry	-	-	-	-	-	-	9 412	1 113	3 878	6 145
Časové rozlišení součet	3 419	896	-	-	-	-	-	-	-	-

Příloha 12. Výkaz zisku a strat Konkurenční podnik 1

Náklady a výnosy	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby z prodeje zboží	9 375 722	11 713 503	14 731 760	8 720 870	6 256 228	6 205 270	5 505 562	5 547 063	5 857 170	6 073 968
Náklady vynaložené na pořízení prodejního zboží	5 785 966	6 866 660	8 149 174	4 914 348	3 627 889	3 901 120	3 332 805	3 214 621	3 454 184	3 635 507
Obchodná marže	3 589 756	4 846 843	6 582 586	3 806 522	2 628 339	2 304 150	2 172 757	2 332 442	2 402 986	2 438 461
Výroba	13 819 558	1 523 886	19 184 359	9 875 700	7 199 391	6 558 957	5 886 856	4 812 683	4 767 028	4 951 403
Tržby z prodeje VV a služeb	13 650 468	15 050 687	18 764 323	10 105 318	7 653 246	6 398 586	5 742 616	4 964 727	4 856 984	4 937 731
Změny stavu vnitropodnikové zásob	155 978	181 471	414 858	-229 618	-463 812	138 720	138 802	-152 140	-101 431	6 531
Aktivace	13 145	6 705	5 178	-	9 957	21 651	5 438	96	11 475	7 141
Výrobní spotřeba	8 876 884	9 475 768	11 338 279	6 709 386	5 320 225	5 565 942	4 581 987	3 437 966	3 113 632	3 265 384
Spotřeba mat., energie a ostatních nesklad.	5 425 314	5 926 708	6 882 361	3 683 758	2 716 660	2 731 137	2 591 105	2 009 391	1 842 423	1 891 699
Služby	3 451 570	3 549 061	4 455 918	3 025 628	2 603 565	2 834 805	1 990 882	1 428 575	1 271 209	1 373 685
Přidaná hodnota	8 532 430	10 609 938	14 428 666	6 972 836	4 507 505	3 297 165	3 477 626	3 707 159	4 073 381	4 098 116
Ostatní náklady součet	2 076 711	2 326 163	2 783 011	2 308 908	1 888 313	1 807 346	1 722 654	1 637 224	1 667 680	1 627 333
Mzdové náklady	1 521 443	1 709 653	2 005 577	1 650 395	1 321 637	1 265 102	1 134 192	1 057 444	1 073 767	1 066 218
Náklady na sociální pojištění	500 166	567 749	676 359	558 590	449 285	442 959	421 738	404 228	380 690	406 393
Sociální náklady	55 102	48 762	101 075	99 923	117 391	70 057	67 260	77 222	82 843	77 250
Dane a poplatky	39 866	29 709	44 148	34 405	31 951	31 750	22 381	23 820	20 110	18 765
Odpisy a opravné položky k DNM a DHM	769 701	803 625	854 511	769 538	742 373	753 501	734 164	557 124	481 717	452 841
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	279 825	453 396	339 308	73 011	452 207	196 648	215 573	188 631	167 172	203 787
Zůstatková cena prodaného DM a prode. mat.	349 034	382 494	293 733	88 603	602 358	186 866	173 803	147 143	140 205	209 973
Tvorba a zúčtování opravných položek k pohled.	-	-	-2 821	110	-597	4 175	188 361	33 097	29 018	31 906
Ostatní výnosy z hospodářské činnosti	312 222	375 622	250 216	239 785	63 625	42 963	152 682	88 105	110 277	176 318
Ostatní náklady na hospodářskou činnost	1 051 085	1 243 610	1 371 141	710 899	588 699	86 691	527 213	414 462	520 233	528 415
<i>VH z hospodářské činnosti</i>	4 838 080	6 653 323	9 674 467	3 373 169	1 170 240	666 447	477 305	1 171 025	1 491 867	1 608 988
Výnosové úroky	66 886	134 966	237 337	79 447	936	2 974	26	4 254	1 834	1 032
Nákladové úroky	6 971	7 900	-	12 722	28 706	33 754	57 547	46 666	9 051	-
Kurzové zisky	47 335	41 957	56 131	177	12	-	10	-	25	1

Kurzové straty	39 667	50 289	39 999	332	41	117	71	128	182	170
Ostatní náklady na finanční činnost	71 035	60 911	59 384	51 878	5 472	5 448	3 854	3 943	3 517	3 747
<i>VH z finanční činnosti</i>	-3 452	57 824	194 085	14 696	-33 271	-36 341	-61 435	-46 483	-10 916	-2 885
<i>VH z běžné činnosti před zdaněním</i>	4 834 628	6 711 147	9 868 552	3 387 865	1 136 969	630 106	415 870	1 124 542	1 480 951	1 606 103
Daň z příjmů z běžné činnosti	983 901	1 313 317	1 950 242	665 897	250 557	162 565	77 690	318 178	364 628	412 470
VH za účelné období před zdaněním	4 834 628	6 711 147	9 868 552	3 387 865	1 136 969	630 106	415 870	1 124 542	1 480 951	1 606 103
VH za účelné období po zdanění	3 850 727	5 397 829	7 918 310	2 721 968	886 412	467 541	338 180	806 364	1 116 323	1 193 633

Příloha 13. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 2

AKTIVA	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU MAJETOK	21 683 928	14 207 960	16 673 838	10 552 037	11 707 103	10 637 187	10 102 485	7 269 654	6 657 392	4 964 447
Dlouhodobý majetek	7 302 330	6 963 387	6 181 673	5 612 093	5 271 265	4 984 336	3 820 366	1 655 912	1 538 590	1 496 485
DNM součet	43 318	208 391	1 859	1 416	8 005	17 013	41 870	30 089	27 794	14 459
Software	3 519	6 008	1 859	1 416	1 046	677	11 512	17 565	18 537	8 469
DHM součet	7 259 012	6 754 996	6 179 814	5 610 677	5 263 260	4 967 323	3 778 496	1 625 073	1 510 046	1 481 276
Pozemky	243 112	243 112	243 112	243 098	243 098	243 098	194 451	243 098	243 098	243 098
Stavby	4 683 164	4 566 122	4 430 890	4 286 641	4 156 087	4 065 556	3 179 488	1 197 095	1 123 576	1 054 410
Samostatné movité věci	1 980 482	1 912 103	1 499 472	1 074 606	716 189	478 518	356 417	123 968	112 362	152 248
Oběžný majetek	14 375 788	7 013 742	10 143 662	4 644 226	6 149 114	5 419 354	6 104 782	5 500 517	5 070 608	3 451 962
Zásoby součet	4 169 322	3 682 102	5 082 055	2 455 899	3 326 546	2 546 634	3 797 861	3 860 416	3 585 212	2 541 049
Materiál	910 410	647 713	816 055	605 050	928 317	703 868	741 147	662 859	560 627	369 522
Nedokončená výroba	36 447	14 141	-	-	68 808	15 834	38 873	99 463	58 254	8 922
Výrobky	3 085 010	2 668 094	3 761 170	1 472 261	1 817 308	1 184 066	2 377 628	2 374 975	1 590 904	812 116
Zboží	137 456	352 154	461 428	369 701	512 113	642 866	640 213	723 119	1 375 427	1 350 489
Krátkodobé pohledávky součet	9 496 681	2 835 790	4 092 411	1 527 665	1 746 832	1 853 967	1 490 455	1 223 350	919 447	609 344
Pohledávky z obchodného styku	9 148 211	2 636 427	3 583 449	1 425 046	1 689 384	1 519 815	1 075 390	1 036 865	901 961	594 348
Daňové pohledávky a dotace	2 058	203 943	511 651	103 986	57 448	333 623	298 436	74 348	4 484	4 484
Jiné pohledávky	193	-4 581	-2 689	-1 367	-	529	116 629	112 137	13 002	10 512

Finanční účty součet	709 786	495 851	969 196	660 662	1 075 736	1 018 753	816 466	416 751	565 949	301 569
Peníze	2 689	3 319	1 062	5 891	888	3 554	3 661	988	1 313	3 182
Účty v bankách	707 097	492 531	968 134	654 771	1 074 848	1 015 199	812 805	415 763	564 636	298 387
Časové rozlišení součet	5 809	230 831	348 503	295 718	286 724	233 497	177 337	113 225	48 194	16 000

Příloha 14. Rozvaha - část pasiva Konkurenční podnik 2

STRANA PASÍV	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU VLASTNÉ IMANIE	21 683 928	14 207 960	16 673 838	10 552 037	11 707 103	10 637 187	10 102 485	7 269 654	6 657 392	4 964 447
Vlastní kapitál	5 106 320	4 224 988	2 698 865	579 737	-404 892	8 973 565	7 648 736	5 038 432	3 702 518	3 255 415
Základné kapitál součet	7 999 734	7 999 734	7 999 734	7 999 734	7 999 734	7 999 734	7 999 734	7 99 734	7 999 734	7 999 734
Kapitálové fondy součet	2 224	2 224	2 224	2 210	2 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210
Ostatní kapitálové fondy	2 224	2 224	2 224	2 210	2 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210	10 002 210
Fondy ze zisku součet	169 389	169 389	169 389	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397
Základný rezervní fond	169 389	169 389	169 389	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397	169 397
VH minulých let	-2 508 996	-3 035 916	-3 946 359	-5 472 569	-7 591 605	-8 576 233	-9 197 776	-10 522 605	-13 132 909	-14 468 821
Neuhrazená ztráta minulých let	-2 508 996	-3 035 916	-3 946 359	-5 472 569	-7 591 605	-8 576 233	-9 197 776	-10 522 605	-13 132 909	-14 468 821
VH za účetní období po zdanění	-556 031	-910 443	-1 526 123	-2 119 035	-984 628	-621 543	-1 324 829	- 2 610 304	-1 335 914	-447 105
Závazky	16 355 839	9 978 490	13 969 197	9 971 797	12 109 483	1 662 067	2 452 394	2 230 117	2 954 585	1 708 653
Rezervy součet	598 121	529 775	498 208	359 223	434 652	407 961	403 708	416 072	783 278	438 948
Rezervy zákonné krát.	-	-	450 508	311 523	62 200	79 980	84 623	92 221	344 124	53 306
Ostatní krát. Rezervy	598 121	529 775	-	-	324 752	49 286	30 817	43 959	34 672	36 616
Ostatní dl. rezervy	-	-	47 700	47 700	47 700	278 695	288 268	279 892	404 482	349 026
Dl. závazky součet	12 315	426 774	460 931	482 940	14 974	22 746	23 095	18 480	3 651	1 287
Závazky ze sociálního fondu	4 548	69 442	6 805	5 008	4 270	3 334	1 352	-985	-61	1287
Ostatní dl. závazek	7 767	1 195	-	-	10 704	19 412	21 743	19 465	3 712	-
Krát. závazky součet	6 794 032	9 022 240	13 010 390	9 129 873	11 659 857	1 231 360	2 025 591	1 795 565	2 167 656	1 268 418
Závazky z obchodního styku	2 128 129	1 881 365	4 316 637	516 465	1 014 506	1 033 192	1 171 040	1 122 459	1 343 340	726 428
Nevyfakturované dodávky	53 641	-	-	2 031	8 064	157	210	327	-	-

Závazky vůči dceřiné účet. jednotce	3 606 652	7 008 697	-	-	10 478 720	28 399	707 156	548 326	721 015	455 145
Závazky vůči zaměstnanci	61 442	71 035	74 222	70 674	65 840	65 138	57 852	55 541	42 821	37 405
Závazky ze soc. pojištění	39 999	42 654	43 119	41 455	40 719	42 596	44 491	43 147	30 015	26 844
Daňové závazky	732 158	12 415	12 315	10 563	8 756	11 586	10 917	8 874	18 484	19 951
Ostatní závazky	172 011	6 074	4 514	13 724	43 252	50 292	33 925	16 861	11 981	2 645
Bankové úvěry	8 951 371	-299	-332	-239	-	-	-	-	-	-
Časové rozlišení součet	221 769	4 481	5 776	503	2 512	1 555	1 355	1 105	289	379
Výdaje budoucích období krát.	221 769	4 481	5 776	503	2 512	1 471	1 271	1 021	205	295

Příloha 15. Výkaz zisku a ztrát Konkurenční podnik 2

Náklady a výnosy	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby z prodeje zboží	1 165 007	1 055 301	2 202 948	1 301 421	2 346 277	1 792 420	2 525 901	2 275 048	3 278 785	7 244 391
Náklady vynaložené na pořízení prodej. zboží	948 118	826 960	1 833 864	1 075 445	2 163 927	1 638 560	2 191 971	2 017 467	2 830 513	5 985 780
Obchodná marže	216 889	228 341	369 084	225 976	182 350	153 860	333 930	257 581	448 272	1 258 611
Výroba	25 158 302	24 209 819	26 953 429	14 360 078	19 340 890	25 384 034	24 017 568	17 361 016	14 040 682	3 082 757
Tržby z prodeje VV a služeb	24 283 310	24 575 715	25 718 814	16 616 954	18 851 902	25 995 448	22 774 825	17 255 344	14 824 441	3 875 780
Změny stavu vnitropodnikových zásob	823 242	-417 911	1 191 994	-2 293 921	442 262	-661 921	1 220 981	59 408	-823 263	-824 369
Aktivace	51 749	52 015	42 621	37 045	46 726	50 507	21 762	46 264	39 504	31 346
Výrobní spotřeba	23 721 636	22 781 418	25 347 175	13 253 337	17 364 732	23 643 558	22 494 741	15 929 434	12 972 804	3 726 197
Spotřeba mat., energie a ostatních nesklad.	19 719 910	18 934 641	21 745 369	10 866 020	15 396 344	21 714 431	20 699 221	14 293 590	11 318 211	2 710 796
Služby	4 001 726	3 846 777	3 601 806	2 387 317	2 068 388	1 929 127	1 795 520	1 635 844	1 654 593	1 015 401
Přidaná hodnota	1 653 555	1 656 742	1 975 338	1 332 717	2 158 508	1 894 336	1 856 757	1 689 163	1 473 595	606 943
Ostatní náklady součet	1 722 798	1 891 389	1 868 852	1 836 206	1 929 851	1 850 186	1 686 645	1 555 572	2 034 053	939 080
Mzdové náklady	1 235 079	1 318 994	1 316 438	1 208 599	1 344 720	1 261 366	1 164 759	1 040 893	1 279 486	633 737
Náklady na sociální pojištění	413 895	443 736	431 057	397 566	402 267	442 570	419 074	409 004	422 290	262 255
Sociální náklady	73 823	128 660	121 357	230 041	182 864	146 250	102 812	105 675	332 277	43 088
Dane a poplatky	59 981	54 870	44 115	31 635	29 989	25 914	31 239	34 312	36 125	30 910
Odpisy a opravné položky k DNM a DHM	842 628	675 695	667 165	619 895	550 342	433 146	1 250 890	2 370 551	265 852	73 808

Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	4 577 541	135 398	130 021	123 177	109 500	231 833	176 824	496 341	222 464	303 949
Zůstatková cena prodaného DM a prodej. mat.	4 098 154	95 698	88 362	20 497	34 902	42 775	16 252	421 047	135 235	186 055
Tvorba a zúčtování opravných položek k pohled.	-	-	-18 157	285 480	-14 307	-42 971	132 062	202 789	-49 346	-7 169
Ostatní výnosy z hospodářské činnosti	24 464	24 895	531	35 929	38 066	4 477	19 132	45 436	272 211	41 776
Ostatní náklady z hospodářské činnosti	398 294	-92 180	236 572	247 321	209 937	134 396	102 281	130 959	252 847	97 724
<i>VH z hospodářské činnosti</i>	-866 295	-808 438	-781 019	-1 549 211	-434 640	-312 800	-1 166 656	-2 514 290	-706 496	-367 740
Výnosové úroky	28 746	18 688	10 290	1 709	1 667	3 458	555	26	3	4
Nákladové úroky	506 506	4 937 927	771 725	512 150	487 993	305 146	62 045	64 608	19 196	36 780
Kurzové zisky	1 108 378	789 584	222 233	32 036	12 643	33 221	5 060	11 468	-	20 755
Kurzové straty	265 053	364 204	169 156	50 770	43 272	8 135	34 737	18 708	20 122	47 244
Ostatní náklady na finanční činnost	55 301	52 280	36 746	40 650	33 034	31 484	64 902	54 222	31 953	25 017
<i>VH z finanční činnosti</i>	310 264	-102 005	-745 104	-569 824	-549 988	-308 086	-158 068	-126 009	-626 538	-76 485
<i>VH z běžné činnosti před zdaněním</i>	-556 031	910 443	-1 526 123	-2 119 035	-984 628	-640 886	-1 324 724	-2 640 299	-1 333 034	-444 225
Daň z příjmů z běžné činnosti	0	0	0	0	0	657	105	5	2 880	2 880
VH za účetní období před zdaněním	-556 031	910 443	-1 526 123	-2 119 035	-984 628	-620 886	-1 324 724	-2 640 299	-1 333 034	-444 225
VH za účetní období po zdanění	-556 031	910 443	-1 526 123	-2 119 035	-984 628	-621 543	-1 324 829	-2 640 304	-1 335 914	-447 105

Příloha 16. Rozvaha - část aktiva Konkurenční podnik 3

STRANA AKTÍV	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU MAJETOK	31 043 297	29 827 859	24 118 798	20 255 873	14 072 827	11 761 344	10 164 864	9 708 484
Dlouhodobý majetek	18 926 408	17 631 761	16 674 046	15 494 635	9 684 897	8 124 886	6 581 407	5 059 402
DNM součet	8 094	4 660	1 700	4 102	12 793	9 298	5 803	154 821
Software	8 094	4 660	1 700	97	12 793	9 298	5 803	154 821
DHM součet	18 918 314	17 627 101	16 672 346	15 490 533	9 672 104	8 115 588	6 575 604	4 904 581
Pozemky	617 457	635 273	635 273	635 273	645 185	653 354	640 402	640 402
Stavby	7 405 342	7 125 738	6 956 648	6 787 674	4 519 302	4 130 081	3 685 114	3 245 066
Samostatné movité věci.	10 882 488	9 847 989	8 965 155	7 860 625	4 311 292	3 269 450	2 238 757	997 781
Krátkodobý majetek	11 955 840	12 076 133	7 312 806	4 621 264	4 275 714	3 533 270	3 482 510	4 548 624

Zásoby součet	7 149 335	6 298 907	4 290 348	1 455 885	1 246 065	999 474	748 499	552 555
Materiál	547 411	510 238	482 352	443 491	422 699	324 779	248 687	110 803
Nedokončená výroba	21 703	10 601	10 601	10 601	-	-	-	-
Výrobky	2 300 913	2 662 474	1 469 009	131 173	56 509	42 928	-	-
Zboží	4 279 308	3 115 594	2 328 386	870 620	766 857	631 767	499 812	441 752
Krátkodobé pohledávky součet	3 364 943	3 582 678	2 437 695	2 675 344	2 569 496	2 496 191	2 366 830	3 899 671
Pohledávky z obchodného styku	3 281 115	3 291 045	2 310 563	2 497 195	2 505 483	2 432 624	2 168 792	2 390 085
Daňové pohledávky a dotace	52 780	270 664	100 481	161 867	29 666	45 571	-	12 303
Jiné pohledávky	31 048	20 969	26 651	16 282	34 347	17 996	198 038	206 135
Finanční účty součet	1 378 296	2 194 548	584 763	490 035	460 153	37 605	271 517	96 398
Peníze	10 913	19 842	16 654	15 599	12 774	12 634	5 259	16 491
Účty v bankách	1 367 383	2 174 706	568 109	296 651	447 379	24 971	266 258	79 907
Časové rozlišení součet	161 049	119 965	131 946	139 974	112 216	103 188	100 947	100 458
Náklady budoucích období dlouhodobý	-	118 955	97 857	96 757	95 658	94 558	93 459	92 359
Náklady budoucích období krát.	161 049	1 010	27 283	43 211	16 558	8 630	7 488	8 099

Příloha 17. Rozvaha - část pasiva Konkurenční podnik 3

STRANA PASÍV	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
SPOLU VLASTNÉ IMANIE	31 043 297	29 827 859	24 118 798	20 255 873	14 072 827	11 761 344	10 164 864	9 708 484
Vlastní kapitál	15 415 472	12 706 620	14 983 244	12 091 021	6 262 388	6 660 855	5 635 814	3 929 996
Základní kapitál součet	14 937 264	14 937 264	14 937 264	14 937 264	14 937 264	14 937 264	14 937 264	14 937 264
Kapitálové fondy součet	3 819 523	3 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523
Ostatní kapitálové fondy	3 819 523	3 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523	7 819 523
Fondy ze zisku součet	35 397	74 123	74 123	74 123	74 123	74 123	94 046	94 046
Základný rezervní fond	35 397	74 123	74 123	74 123	74 123	74 123	94 046	94 046
VH minulých let	-4 151 214	-3 455 774	-6 124 290	-7 847 666	-10 739 889	-16 568 522	-16 189 979	-17 215 019
Nerozdělený zisk minulých let	763 466	1 458 906	1 458 906	1 458 906	1 458 907	1 458 907	1 837 450	1 837 450
Neuhrazená ztráta minulých let	-4 914 680	-4 914 680	-7 583 196	-9 306 572	-12 198 796	-18 027 429	-18 027 429	-19 052 469

VH za účetní období po zdaň.	774 502	-2 668 516	-1 723 376	-2 892 223	-5 828 633	398 467	-1 0285 040	-1 705 818
Závazky	15 627 825	17 121 239	9 135 063	7 986 691	7 809 895	5 100 489	4 529 050	5 778 488
Rezervy součet	216 035	122 681	111 748	122 496	113 586	113 213	146 546	159 770
Rezervy zákonné krát.	138 489	44 802	35 096	39 096	29 707	26 252	29 669	37 105
Rezervy zákonné dl.	67 322	0	1 945	1 945	1 945	5 000	5 000	9 486
Ostatní dl. rezervy	10 224	77 879	74 707	81 523	81 934	81 961	81 961	89 670
Dl. závazky součet	6 263 841	10 549 124	4 636 582	4 642 864	4 641 863	2 854 380	46 084	5 026 952
Dl. závazky vůči dceřině spol.	6 204 023	10 453 338	4 597 723	4 597 723	4 597 723	2 803 073	-	5 000 000
Závazky ze sociálního fondu	26 599	17 982	19 858	22 365	24 630	20 974	17 974	17 441
Ostatní dl. závazky	33 219	0	19 001	22 776	19 510	30 333	28 110	9 511
Krát. závazky součet	9 147 949	5 596 735	3 397 750	2 251 250	2 243 924	1 679 205	4 336 420	591 766
Závazky z obchodného styku	8 672 507	5 304 354	3 269 296	2 143 938	2 131 190	1 552 695	182 671	477 343
Nevyfakturované dodávky	50 472	10 115	639	707	-1 562	5 261	-	-
Závazky vůči zaměstnanci	118 631	150 903	66 970	49 049	49 043	54 785	34 338	46 801
Závazky ze soc. pojištění	59 968	69 607	32 551	27 539	25 013	23 995	25 050	33 778
Daňové závazky	204 757	28 529	11 636	9 929	10 087	16 272	25 522	15 193
Ostatní závazky	41 614	33 227	16 658	20 088	30 153	26 197	24 209	18 641
Bankové úvěry	-	852 699	988 983	970 081	810 522	453 691	-	-
Běžné bankové úvěry	-	852 699	988 983	970 081	810 522	453 691	-	-
Časové rozlišení součet	-	-	491	178 161	544	-	-	-
Výdaje budoucích období krátkodobé	-	-	491	376	474	-	-	-
Výnosy budoucích období krátkodobé	-	-	-	177 785	70	-	-	-

Příloha 18. Výkaz zisku a ztrát Konkurenční podnik 3

Náklady a výnosy	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby z prodeje zboží	14 114 335	10 296 825	9 067 303	8 204 930	8 730 123	8 033 883	8 275 327	9 431 568
Náklady vynaložené na pořízení prodej. zboží	9 821 234	8 172 237	7 191 393	7 086 027	6 928 094	6 276 958	6 594 281	7 256 847
Obchodná marže	4 293 101	2 124 588	1 875 910	1 118 903	1 802 029	1 756 925	1 681 046	2 174 721

Výroba	6 474 473	2 472 846	119 122	76 605	47 875	27 234	11 206	23 226
Tržby z prodeje VV a služeb	5 791 058	2 110 212	1 307 193	1 396 615	116 577	37 428	18 015	22 520
Změny stavu vnitropodnikových zásob	583 415	362 634	-1 188 071	-1 320 010	-68 702	-10 194	-40 243	706
Výrobní spotřeba	7 015 561	3 741 985	1 872 631	1 776 895	1 270 903	1 183 267	1 163 569	1 324 661
Spotřeba mat., energie a ostatních nesklad.	3 564 812	1 474 261	273 220	229 140	210 979	222 204	143 060	157 574
Služby	3 450 749	2 267 724	1 599 411	1 547 755	1 059 924	961 063	1 020 509	1 167 087
Přidaná hodnota	3 752 013	855 449	122 401	-581 387	579 001	600 892	508 420	725 435
Ostatní náklady součet	2 036 276	1 677 223	1 040 233	926 507	890 194	795 633	764 035	830 224
Mzdové náklady	1 511 099	1 249 876	767 958	688 114	665 755	591 145	570 072	613 550
Náklady na sociální pojištění	480 165	389 079	246 817	219 424	207 206	190 845	178 820	200 153
Sociální náklady	45 012	38 268	25 458	18 969	17 233	13 643	15 143	16 521
Dane a poplatky	26 834	29 083	26 022	22 051	22 780	21 806	28 578	23558
Odpisy a opravné položky k DNM a DHM	2 118 489	1 532 263	1 205 411	1 652 339	6 084 981	1 532 541	1 507 834	1 862 986
Tržby z prodeje dl. majetku a materiálu	23 458	41 198	61 885	68 225	57 482	327 637	403 795	84 821
Zůstatková cena prodaného DM a prodej. mat.	72 775	87 786	48 193	49 343	23 087	223 895	147 357	37 814
Tvorba a zúčtování opravných položek k pohledá.	103 214	215 817	215 126	-26 932	-244 162	-20 135	-167 879	66 455
Ostatní výnosy z hospodářské činnosti	509 887	584 178	1 062 381	837 465	1 071 254	2 655 494	741 832	808 337
Ostatní náklady na hospodářskou činnost	199 508	214 251	445 826	447 267	494 454	600 821	386 280	379 241
<i>VH z hospodářské činnosti</i>	-271 738	-2 275 598	-1 734 144	-2 746 272	-5 563 597	429 462	-1 012 158	-1 582 685
<i>Tržby z prodeje cenných papírů a podílů</i>	-	-	327 247	-	192 067	-	28 656	-
Výnosové úroky	817	553	253	153	231	579	228	340
Nákladové úroky	8 264	265 375	25 497	34 599	27 358	22 083	28 847	108 830
Kurzové zisky	1 563 915	3 967	129	69	16	7	23	-
Kurzové straty	237 631	4 055	1 528	541	171	69	64	221
Ostatní náklady na finanční činnost	42 624	27 274	23 573	31 919	10 013	9 756	9 233	410 536
<i>VH z finanční činnosti</i>	1 276 227	-292 184	-17 763	-66 837	-136 481	-30 990	-9 995	-120 247
<i>VH z běžné činnosti před zdaněním</i>	1 004 489	-2 567 782	-1 751 907	-2 813 109	-5 700 079	398 472	-1 022 153	-1 702 932
Daň z příjmů z běžné činnosti	229 987	100 734	-28 531	79 114	128 555	5	2 887	2 886

Splatná	186 282	-	49 273	79 114	128 555	5	2 887	2 886
Odložená	43 705	100 734	-77 804	-	-	-	-	-
VH za účetní období před zdaněním	1 004 489	-2 567 782	-1 751 907	-2 813 109	-5 700 078	398 472	-1 022 153	-1 702 932
VH za účetní období po zdanění	774 502	-2 668 516	-1 723 376	-2 892 223	-5 828 633	398 467	-1 025 040	-170 581

Příloha 19. Příklad na využití EU dotace

Úspory energie

Cílem programu je podpora opatření přispívajících k úspoře konečné spotřeby energie podnikatelských subjektů.

Zaměření programu:

- modernizace a rekonstrukce rozvodů elektřiny, plynu a tepla v budovách a v energetických hospodářstvích výrobních závodů,
- zavádění a modernizace systémů měření a regulace,
- modernizace, rekonstrukce stávajících zařízení na výrobu energie pro vlastní spotřebu vedoucí ke zvýšení její účinnosti,
- modernizace soustav osvětlení budov a průmyslových areálů,
- realizace opatření ke snižování energetické náročnosti budov v podnikatelském sektoru, v rámci zpracovaného energetického posudku, jakožto povinné přílohy žádosti, musí být v případě realizace opatření ke snižování energetické náročnosti budov jednoznačně definována povinnost na vyregulování otopné soustavy,
- snižování energetické náročnosti/zvyšování energetické účinnosti výrobních a technologických procesů,
- instalace OZE pro vlastní spotřebu podniku (biomasa, solární systémy, tepelná čerpadla a fotovoltaické systémy,
- instalace kogenerační jednotky s maximálním využitím elektrické a tepelné energie pro vlastní spotřebu podniku s ohledem na jeho provozní podmínky.

Způsobilé výdaje

- Dlouhodobý hmotný majetek,
- dlouhodobý nehmotný majetek (pokud je nezbytný k řádnému provozování dlouhodobého hmotného majetku, způsobilý pouze do úrovně hodnoty cen obvyklých na trhu),
- energetický posudek,
- projektová dokumentace,
- podpora energetického posudku 50 % pro malý podnik a maximálně 7 000 €.

Nezpůsobilé výdaje

- Střešní krytiny, pokud se nejedná o případ, kdy je izolace neoddělitelnou součástí střechy – střešní konstrukce,
- termoregulační ventily, pokud by se jednalo o naplnění povinnosti ze zákona,
- nákup pozemku a staveb, úprava pozemků, Inženýrská činnost ve výstavbě novostavby,
- povinná publicita projektu, před-projektová příprava a dokumentace,
- výdaje na nákup použitých strojů, zařízení a náhradních dílů. U nově instalovaných komponent se musí jednat o první uvedení do provozu,
- DPH, pokud je příjemce podpory plátcem DPH,
- splátky půjček a úvěrů, sankce a penále.

Upozornění a omezení

- Předpokladem projektu je energetický posudek

Žadatel

- Povinná historie od 2 roky
- Malý podnik (10 – 49 zaměstnanců)
- Míra podpory je maximálně 50 %
- Výše dotace min 20 000 € max. 6 000 000 €

Přílohy k žádosti

- Rozvaha a Výkaz zisků a ztrát za poslední dvě uzavřené účetní období
- Formulář finančního a nefinančního zdraví
- Čestné prohlášení o velikosti podniku
- Energetický posudek
- Doložení 100% vlastnických či jiných práv k pozemkům a nemovitostem (výpis z katastru nemovitostí, nájemní smlouva)
- Projektová dokumentace
- Položkový rozpočet na podkladě aktuálního ceníku ÚRS/RTS/Callida
- Podnikatelský záměr⁸⁸

⁸⁸Dostupné na: <http://www.edotace.cz/vyzva/uspory-energie-vyzva-ii>